ESTIMATES

National Film Board

Performance Report

For the period ending
March 31, 2002

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement.

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le Rapport sur le rendement met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2002

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

No de catalogue BT31-4/51-2002
ISBN 0-660-62126-6

Foreword

In the spring of 2000, the President of the Treasury Board tabled in Parliament the document "Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada". This document sets a clear agenda for improving and modernising management practices in federal departments and agencies.

Four key management commitments form the basis for this vision of how the Government will deliver their services and benefits to Canadians in the new millennium. In this vision, departments and agencies recognise that they exist to serve Canadians and that a "citizen focus" shapes all activities, programs and services. This vision commits the Government of Canada to manage its business by the highest public service values. Responsible spending means spending wisely on the things that matter to Canadians. And finally, this vision sets a clear focus on results – the impact and effects of programs.

Departmental performance reports play a key role in the cycle of planning, monitoring, evaluating, and reporting of results through ministers to Parliament and citizens. Departments and agencies are encouraged to prepare their reports following certain principles. Based on these principles, an effective report provides a coherent and balanced picture of performance that is brief and to the point. It focuses on outcomes - benefits to Canadians and Canadian society - and describes the contribution the organisation has made toward those outcomes. It sets the department's performance in context and discusses risks and challenges faced by the organisation in delivering its commitments. The report also associates performance with earlier commitments as well as achievements realised in partnership with other governmental and non-governmental organisations. Supporting the need for responsible spending, it links resources to results. Finally, the report is credible because it substantiates the performance information with appropriate methodologies and relevant data.

In performance reports, departments and agencies strive to respond to the ongoing and evolving information needs of parliamentarians and Canadians. The input of parliamentarians and other readers can do much to improve these reports over time. The reader is encouraged to assess the performance of the organisation according to the principles outlined above, and provide comments to the department or agency that will help it in the next cycle of planning and reporting.

This report is accessible electronically from the Treasury Board of Canada Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to:

Results-based Management Directorate
Treasury Board of Canada Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario K1A 0R5

OR to this Internet address: rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

National Film Board of Canada

Performance Report

For the year ended March 31, 2002

Sheila Copps
Minister of Canadian Heritage

103-02584/

TABLE OF CONTENTS

PART I: MESSAGES

A. Minister's Message.....5
B. Government Film Commissioner's Message..... 6

PART II: OVERVIEW OF THE NATIONAL FILM BOARD

1. Mandate and Mission 10
2. Description of NFB Program and Service Areas 11
3. Performance Accomplishments 12
4. Key Risks 12
5. Main Partners 13
6. Links to Government Priorities – The NFB's Contribution to Federal Government Priorities 15

PART III: THE NFB'S PERFORMANCE

1. Objectives, Priorities and Result Commitments 21
2. Evaluation and Performance Monitoring Methodology 22
3. Strategic Outcomes 23

APPENDICES

I CONSOLIDATED REPORTING.....45

II FINANCIAL PERFORMANCE 46
A. Financial Summary Tables.....47

III BACKGROUND ON THE NATIONAL FILM BOARD 52
A. Organization Chart.....52

IV OTHER INFORMATION 54
A. Contact List.....54
B. Legislation Administered and Associated Regulations.....54

PART I

Minister
of Canadian Heritage

Ministre
du Patrimoine canadien

Ottawa, Canada K1A 0M5

The National Film Board of Canada continues to be instrumental in fostering a strong and vibrant Canadian society. Ours is a country that is diverse and dispersed, but there is something that connects us no matter where we are, or who we are.

That something is our culture. It is what defines us as a society, and it is what we are referring to when we talk about our Canadian identity. Our goal is to strengthen and promote the diverse elements that make us a country that is respected for its bilingualism, multiculturalism, valuing our cultural and natural heritage, creativity, innovation and cohesiveness.

The National Film Board's collection of works – documentaries, animation, and feature films – appears in schools, theatres and on the Internet. These works reflect Canadian values and perspectives, and connect Canadians to each other and to the world. Stories created for past generations continue to appeal to today's generation, and new stories, which help shape the fabric of Canada, are being told.

In a constantly evolving world, the National Film Board of Canada and the 18 other Canadian Heritage Portfolio members, as well as a broad range of other partners across the country, strive to create programs and policies that represent what matters to Canadians. The National Film Board also strives to create opportunities for emerging film-making talent across Canada including among Aboriginal Peoples and Youth.

This Performance Report highlights the outcome of the partnerships and collaborations established by the National Film Board, a key member of the Canadian Heritage Portfolio. It emphasizes the pride that the Government of Canada and its employees take in its artists, athletes, language and cultural community, our cultural and natural resources and our commitment to making Canada's stories, culture, and values available to the world and right here at home.

Sheila Copps

Canada

Government Film Commissioner's Message

My mandate as Government Film Commissioner and Chairperson of the National Film Board of Canada began in June 2001, when I returned to the halls where I had been fortunate enough to learn, mature and contribute for many years as a filmmaker, producer, programming committee head and director of the international program. The first task was to develop and put in place a strategic plan in which the NFB would recapture its essential role in Canada's evolving audiovisual landscape.

The process began by holding an intense round of coast-to-coast consultations with the film community, Canadians and NFB staff. I also sought input from the NFB's Board of Trustees, whose members contributed invaluable insights. The plan that emerged outlines an exciting spectrum of opportunities for the NFB to create, in the words of John Grierson, art for social purpose and, in dynamic expression of our own vision, art that reflects common issues in the global village. In determining how we shape our program, we are guided by three fundamental principles: our content must provoke social debate, must innovate and must educate. The plan accentuates the need for relevance in programming, and the role its productions will have in stoking equity in the NFB brand and in intensifying our kinetic connection with audiences.

To be meaningful, the NFB brand must be relevant to a multitude of cultural realities. While the NFB has been working with culturally diverse filmmakers for years, our new strategic plan clearly positions the NFB as a champion of cultural diversity to support tolerance, understanding and social cohesion.

The events of September 11 jolted the foundations of the world's social and economic orders. As a national institution, the NFB has been a leader in weaving a strong social fabric, but since that horrific day we have accelerated our initiatives to ensure that we promote multicultural reflection and address the most pressing social issues of our time.

Beyond ensuring more Aboriginal and visible minority filmmakers author our films, we are providing higher levels of creative and administrative support for members of these communities, and launching mentorship opportunities for emerging filmmakers. Master classes link acclaimed documentary and animation directors with emerging talents in order to attract a steady stream of new voices to the NFB.

The NFB, in its tradition as an innovator in new technologies, is also alloying creativity and new media to reach audiences, especially youth. At ***The Mission/La Mission*** web site, chosen by Yahoo in 2001 as the best children's site, young surfers have fun scientific adventures, learning about the fascinating gadgets in the Lab and much more. For

children not yet reading, we created a captivating multimedia experience starring the virtual teddy bear ***Ludovic***, whose voice guides guests through eight interactive activity zones. Ludovic is the star of four delightful animated shorts from renowned director Co Hoedeman.

We are also emphasizing the potential of partnerships to catapult us forward. Most visible is the new digital TV service The Documentary Channel, launched last September. As a partner, we contribute programming to two regularly-scheduled, branded strands of NFB productions. The NFB intends to seek additional television partners, in particular a French documentary service. Meantime, so many broadcasters carry our productions that many months see more than 200 titles on-air. Recent Nielsen research data show that broadcasts of our titles reach an average of 1.8 million viewers each month, staying tuned for a half-hour minimum.

The NFB is at a crossroad and as the only public producer and distributor of its kind, the NFB is actively seeking opportunities to partner with the Canadian private-sector production and distribution industry. The NFB recognizes the essential role played by the private-sector in building a critical mass of Canadian production activity and sustaining an important industry. The Board is also reminded of the essential role played by the public sector in nurturing a growing production sector, in building a solid infrastructure of highly skilled technical and creative talent, and in ensuring that Canadians have access to quality Canadian content. As a result, the NFB is looking to renew its own public-private relationships in such a way that both the Canadian industry and public can benefit. The Board sees itself as a vital complement to the private sector. Working in partnership allows the NFB to extend its role and reach, share its expertise throughout Canada and thus deliver on its mandate to produce and distribute quality Canadian content that innovates, educates and provokes debates.

The strategic plan also calls for increasing points of contact with Canadians. In the round of consultations I was surprised and encouraged by a recurrent question, ' where can I get an NFB film'. Canadians want access to NFB Films- surveys and consultations confirm this. With the budget cuts of 1995 the NFB closed its film and video libraries across the country. Only the new state of the art centre in Montreal was allowed to survive- it has served as a model, attracting over 100,000 visitors per year. We began construction work on a similar centre in Toronto in December, 2001, and will be looking to extend this network across the country in the coming years.

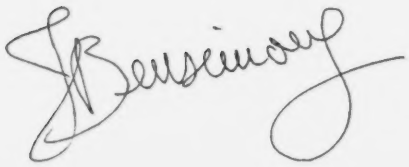
The Department of Canadian Heritage, under the Memory Fund, is helping us to make our collection more accessible with financial support to continue digitizing our collection of 10,000 titles, which the NFB can then exploit more fully. CineRoute, a pilot project established in partnership with Canarie, lets us stream films on-demand over a broadband network to more than 55 universities and colleges in Canada. But we want to broaden our

on-demand reach to homes and schools, and a primary target is young people.

To carve a place for Canada in the global village, we have reached out for foreign production partners. Through our new International Coproduction Unit, created in January, we have already concluded master partnership agreements for the development and co-production of audiovisual programs with international partners such as ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel and LARK International, a consortium of four PBS stations in United States. These agreements allow the NFB and its productions access to foreign broadcasters, and also provide similar benefits to Canadian and foreign independents with whom we co-produce.

To ensure that we maximize investments in productions, distribution and partnerships of all kinds, we have set up a commercial distribution unit to streamline and expand sales and revenue-generation via our new films and our collection, including repackaging and stock shots.

The Board's output supports Canada's efforts to assert its identity in a world awash in dominant cultural messages. At the National Film Board, we have known this to be essential for 63 years. I am certain this performance review will demonstrate repeatedly the public good wrought by government-supported production and the dynamic leadership of NFB in fulfilling its mandate to produce compelling art in the service of the Canadian public.



Jacques Bensimon
Government Film Commissioner
and Chairperson of the National Film Board of Canada

PART II

PART II: OVERVIEW OF THE NATIONAL FILM BOARD

1. Mandate and Mission

The National Film Board (NFB or Board) is the federal government agency responsible for administering the *National Film Act*.

Since 1939, the NFB has played an essential cultural and social role as a public producer and distributor and has given to Canadians and to the world original Canadian contributions in documentary, animated film and dramatic features.

The Board's legislative mandate is *"to initiate and promote the production and distribution of films in the national interest and, in particular,*

- *to produce and distribute and promote the production and distribution of films designed to interpret Canada to Canadians and to other nations;*
- *to engage in research in film activity and to make available the results thereof to persons engaged in the production of films;*
- *to advise the Governor in Council in connection with film activities; and*
- *to discharge such other duties relating to film activity as the Governor in Council may direct the Board to undertake."*

The NFB sets forth its mission as follows[1]:

To produce and distribute distinctive, culturally diverse, challenging and relevant audiovisual works that provide Canada and the world a unique Canadian perspective.

The NFB's vision where :

> *The NFB is recognized as being indispensable to all Canadians as the world-renowned public producer and distributor of audiovisual works that are socially relevant and innovative.*

Further information on the organization, such as the organization chart, the description of programs and other details, are provided in the appendices.

---

[1] Since the publication of the NFB's Report on Plans and Priorities 2001-2002, its mission has been revised. The updated mission and vision statements are what appeared in this report on performance.

2. Description of NFB Program and Service Areas

Description of National Film Board Program

The NFB is a cultural agency reporting to the Minister of Canadian Heritage. It is administered by a Board of Trustees appointed by the Governor General in Council and chaired by the Government Film Commissioner.

The NFB is a unique centre for the creation of audiovisual materials. NFB films are produced in both official languages through its English and French Programs, by in-house and independent filmmakers across the country. The NFB maintains production facilities in Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montreal, Ottawa (to close in 2002-03) Quebec City, Moncton and Halifax.

Internationally, the NFB has offices in London (integrated into the Paris operations in 2002-03), Paris (in 2002-03, the Paris office becomes the European commercial distribution operation) and New York.

The NFB is an integrated production and distribution organization with an extensive film collection, a conservation laboratory, and post-production and R & D facilities located at its operational headquarters in Montreal. Its Government Relations Service operates from Ottawa, while its Communications and Outreach Development, Commercial Distribution, Human Resources and Administration branches are principally located in Montreal.

Description of Service Areas

The NFB represents one program, one business line, and one mandate: "to interpret Canada to Canadians and to other nations." It does this through the resources and activities of three service lines: production of audiovisual works, distribution of these works to Canadian and foreign audiences, and administration of the NFB's business.

As a *public producer*, the NFB ensures that Canadian realities and imagination are interpreted through films that are of high quality, that permit innovation and artistic and technological advancement, and that address major social issues and different aspects of daily life.

As a *public distributor*, the NFB ensures that its films reach general-interest and niche audiences through distribution channels and networks best suited to its mission and that its heritage audiovisual collection is preserved and made accessible through advanced technologies.

As a *public agency*, the NFB ensures good governance of its activities and resources by encouraging creativity, productivity and accountability in its staff.

3. Performance Accomplishments

Financial Information

National Film Board	**$**
Planned Spending (net)	60,607,000
Total Authorities (net)	64,728,350
Actual Spending in 2001-2002 (net)	**63,090,622**

Note: The summary financial information includes three figures showing:

- *The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending)*
- *Additional spending with Parliament decided to grant the department in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities)*
- *The amount actually spent (Actual Spending in 2001-2002)*

Planned allocation of the NFB's financial resources among the objectives described in Part III:

Productions of audiovisual works	64%
Distribution, marketing and improving access to audiovisual works	25%
Management support	11%

4. Key Risks

With the application of best practices in modern comptrollership, with the ongoing identification and evaluation of risks through regular audit work, and in meeting its legislated and administrative reporting obligations, the NFB continues to enhance its risk management framework.

For example, in 2001-2002 the NFB developed strategies and an action plan specific to mitigating risks in the area of revenue-generating distribution. In 2002-2003, the NFB will focus on the implementation of these measures. Furthermore, the NFB will undertake the identification and assessment or risks related to NFB information management systems.

As the relative importance of certain risks varies over time, the NFB monitors them carefully and adjusts its risk strategies when necessary.

External Risks

External risks that influence our performance include changes in Parliament and in government organization and management practices.

External risks also include insufficient access to distribution and broadcast channels for NFB productions. With limited access or unsatisfactory time slots in programming schedules, Canadians cannot view or have limited viewing of NFB films. In such a scenario, the NFB is unable to or has great difficulty in engaging Canadians in a dialogue on issues that matter to them. Thus, the NFB is at risk of not delivering on part of its mandate and corporate objectives.

Mitigating risks

To mitigate its risks, the NFB is increasing its efforts to implement the Treasury Board's *Integrated Risk Management Framework*, which is a continuous, proactive and systematic process to understand, manage and communicate risk from an organization-wide perspective. For the NFB this is about making strategic decisions that contribute to the achievement of the NFB's overall mandate and corporate objectives.

5. Main Partners

The NFB has always been a leader in film and audiovisual production and is continuing in this vein by joining with prestigious partners to develop and co-produce ambitious, high quality audiovisual programs.

Partnerships are essential to the NFB's success and the fulfillment of its mandate. It is only through partnerships that the NFB can undertake diversified activities and enter new fields. As a result, the NFB actively seeks out strategic alliances that support its priorities. This means forging alliances with broadcasters, with telecom companies, with major production houses, social organizations and corporations. Partnerships also take the form of collaboration agreements with other public agencies.

Production and Distribution Partners

To carry out its films production and distribution plan, the NFB often collaborates with private-sector production and distribution companies and works with private or public broadcasters to co-produce, broadcast or distribute its films.

Domestic partnerships also let the NFB support front-line community work. For instance, in the animation and children's production of the ***ShowPeace/Animapaix*** series and the title ***Bully Dance/La Danse des brutes***, the NFB was able to join a national, multi-sector

partnership to promote the theme "No More Bullies" in schools and communities across Canada.

In addition, the NFB partners with distributors of Canadian educational materials to make them available to schools online.

In January 2002, the NFB moved to re-assert a significant public presence in foreign markets and in the boundless world of ideas, establishing an International Co-production Unit (ICU) charged with developing key partnerships or framework agreements with international broadcasters and other organizations. Within a few months of its inception a number of master partnership agreements have been concluded for the development and co-production of audiovisual programs in documentary, animation and drama with international partners such as ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel and LARK International, a consortium of four PBS stations (KCTS/Seattle, KUHT/Houston, KETC/St. Louis and Nebraska Educational Telecommunications).

Other agreements are being finalized with various international partners who share the NFB's desire to help renew the creative process and favour the production of audiovisual programs that offer a cultural or educational alternative to purely commercial programming. Also, working with co-producers associated with broadcasters in other countries will enable the NFB to broaden its audience base and share Canadian stories with the rest of the world. Canadians, in turn, will be exposed to a greater range of viewpoints on major social issues in this era of globalization.

Heritage Portfolio Partners

To achieve some of its objectives, the NFB relies on the support and co-operation of the Department of Canadian Heritage and its portfolio agencies, in order to ensure that heritage activities are coordinated for the benefit of all Canadians and that they are in keeping with government-wide priorities. The NFB is an active participant in the Government's review of the *Broadcasting Act*, and review of Canadian content definitions.

Furthermore, the NFB participates with other member agencies and Crown corporations on a number of Department of Canadian Heritage clusters (e.g. the Outreach Cluster, the Audio-Visual Cluster and the International Cluster). These are groupings of representatives from cultural agencies, Crown corporations and branches within the department that are mandated by the Deputy Minister to look into common areas, to share information, expertise and lessons learned, to develop policy and strategic frameworks, and to leverage resources and finances.

The NFB often works with federal cultural organizations to produce or distribute films. It maintains its relationships with Telefilm Canada, the Canada Council for the Arts and the CBC/SRC seeking to harmonize policies in the first two instances, and looking to identify opportunities in the area of production or broadcasting in the other. For example, in

September 2001, CBC-TV paid tribute to the NFB's pioneering Sixties filmmakers in the series *NFB Classics*, hosted by NFB Chairperson Jacques Bensimon.

Another example of cross-collaboration between the NFB and other Government of Canada cultural agencies is the signing in March 2002 of the *Entente pour le développement des arts et de la culture de la francophonie canadienne*, a multipartite co-operation agreement between Government of Canada agencies and the Fédération culturelle canadienne-française (FCCF). In joining the other government signatories of the agreement with the FCCF –Department of Canadian Heritage, Canada Council for the Arts, National Arts Centre and Radio-Canada – the NFB is indicating its intention of becoming even more actively involved in the cultural life of Canada's minority Francophone communities.

Institutional Partners

The NFB also maintains its partnership with a network of public libraries across Canada to lend and rent its films.

6. Links to Government Priorities – The NFB's Contribution to Federal Government Priorities

The Government of Canada through the Department of Canadian Heritage is committed:

- to providing Canadians with Canadian cultural choices that fully reflect the diversity of the Canadian experience; and
- to connecting Canadians to one another and to the world.

(Source: *Canadian Heritage 2001-2002 Estimates, Part III – Report on Plans and Priorities*)

Similarly, the January 2001 Throne Speech emphasized the government's commitment to innovation, training, connecting Canadians, and serving the special constituencies of children, young people, Aboriginal people, and culturally diverse communities.

The NFB shares with the Canadian government and the Department of Canadian Heritage common key results commitments:

- Increase choice and access to diverse Canadian cultural content in both official languages;
- Support a more diverse and sustainable cultural sector;

- Encourage and support to build an inclusive society that respects differences and values the citizenship we share;
- Create or enable opportunities to connect with and understand each other and our communities;
- Enable and communicate a sense of pride in Canada's history, diversity, traditions and accomplishments;
- Effectively promote of Canadian values and cultural interests around the world.

(Source: *Canadian Heritage 2001-2002 Estimates, Part III – Report on Plans and Priorities*)

The Board contributes to the achievement of the Government of Canada's main priorities with respect to the commitments listed above. Through the very nature of its mandate, the NFB creates choices, expresses diverse voices and provides access to high-quality Canadian cultural content in both official languages. The following illustrates how the NFB helps the Government of Canada deliver on its main priorities.

a) Creating Diverse Choices

NFB productions are a fundamental means of expression of and access to Canadian stories, subjects, perspectives, values, wisdom, aesthetic, imagination and vision. They reveal to Canadians the country's diversity of voices and visions-cultural, linguistic and artistic. As a result, NFB productions are a catalyst for dialogue and debate, a means of exchange and a source of social and cultural development.

The long-term and enduring benefit of its production are clear: they speak to Canadians of all ages and origins, connect Canadians to other Canadians, connect Canadians to Canada, brand Canada to the world and reveal the world through a Canadian perspective and sensibility.

The NFB is a garantor of quality content, artistic excellence and debate. It produces and acts as a challenger to ensure that its films address important, difficult or controversial themes and that they are distributed to the appropriate audiences.

As a vibrant instrument of social cohesion the NFB must be a true picture of the full range of diversity in Canada and the world. The NFB creates an environment that celebrates diversity and puts it at the centre of its operations, in terms of human resources and programming.

Throughout its long history the NFB has been a precursor of social trends, an incubator of new talents and a beacon of social consciousness. In this sense, the NFB is woven into the Canadian fabric, using art for social purpose, presenting the many voices of Canada on and behind the screen-in cinema, television, the web and new media.

b) Supporting a More Diverse and Sustainable Cultural Sector

In the words of the NFB's Film Commissioner: "Public agencies are at a crossroads and as the only public producer and distributor of its kind in the world, the NFB has a duty to spearhead the movement to recover the ground lost by the public sphere in recent years. Not only to recover this ground but to enlarge it. We don't want to deny the essential role played by private industry but, rather, to work with it."

The NFB is looking for opportunities to partner with the Canadian private-sector production industry and the independent production sector. In 2001-2002 the NFB co-produced with the private sector 15 films. Working in partnership is one way for the NFB to invest in the Canadian industry in both small and large production centres from Halifax to Vancouver.

In addition, in 2001-2002, the NFB signed close to 3000 professional service contracts with the Canadian industry for production-related activities.

c) Connecting Canadians to One Another

The NFB offers opportunities for Canadians to connect with and understand each other and their communities. As demonstrated by its track record, the NFB is committed, first and foremost, to connecting with Canadians and providing them with content that reflects them, challenges them and shares with them Canada's aspirations.

The NFB is committed to establish more connection points with Canadians and to create opportunities for Canadians, from school children to adults, to access the full NFB legacy. Access and information points include:

- ONF Montréal – La CinéRobothèque
- Mediatheque (Toronto) – opening in Fall 2002
- NFB-ONF website
- Television broadcast of NFB films
- CineRoute
- *Les Nouveautés de l'ONF*, an initiative that connects the NFB to viewers in their home towns, makes good use of outreach partnerships
- Public Library Partnerships (51)

d) Connecting Canadians to the World

NFB productions and co-productions are voices for Canada within and beyond our borders. They are heard and seen as distinctive in the homogenizing forces of globalization and vertical and horizontal integration. On the plus side, on the world scene, NFB productions and co-productions are recognized for their cultural sensitivity and unique Canadian talent and expertise.

The awards garnered internationally for NFB works are powerful indicators of quality, relevance and innovation.

NFB productions and co-productions also enhance the cultural industry's public sector space at the global level, to take advantage of the emerging global market, and to increase visibility and revenues on the world stage, as well as maximize synergies. They are a tool of cultural development for Canada, on behalf of Canadians.

e) Innovation

The NFB has always been recognized for innovation; its founder John Grierson set the stage through his vision of using art for social purpose. In the '60s and '70s the NFB earned a reputation for innovation in its productions and its way of working. It not only invented new ways of using film to change society, it pioneered using the camera as an extension of the human eye.

To foster an environment conducive to innovation, the 2002-2006 strategic plan commits to putting in place an infrastructure and resources necessary to fulfill this objective.

f) Training

In keeping with the NFB's aim of welcoming new voices and nurturing emerging talent, the NFB sees itself as a complement to formal film training for emerging Canadian filmmakers as they break into the industry. The NFB is the place for talented emerging filmmakers to complete their first, second or third film. The NFB offers the Filmmaker Assistance Program (FAP) and the Aide au cinéma indépendant - Canada (ACIC) to help such filmmakers to complete their films by providing expert advice and financial support. In 2001-2002, 195 English films from up-and-coming directors in the independent sector were helped through the FAP, and 51 French films through ACIC received assistance, for a total of 246 films.

The filmmaking experience at the NFB is also enriched by the considerable legacy found in its collection and in the intellectual and creative capital of its alumni and current personnel. The NFB is putting forward master classes, and proposes to put emerging filmmakers in touch with seasoned practitioners, whether directors, producers, screenwriters, directors of photography or other masters of the craft.

Furthermore, filmmakers will be invited to the NFB to practise their art in the NFB's unique environment and to contribute to building the NFB's legacy by mentoring an emerging filmmaker and participating in master classes.

Closer ties with film schools across the country will be sought to create greater synergies for new and emerging filmmakers.

g) Children and Youth, Aboriginals, and Cultural Diversity

The NFB's achievements in regards to these Government priorities can be found under "NFB First Key Results Commitment" on pages 26 and 27.

PART III

Part III: The NFB's Performance

1. Objectives, Priorities and Result Commitments

As indicated in the NFB's Report on Plans in Priorities for the period 2001-2002, the program objective of the Board is:

To produce audiovisual works that reflect Canadian realities and perspectives while innovating in various aspects of filmmaking, and to distribute and provide access to these audiovisual works.

This statement incorporates three strategic priorities and a number of planned results that constitute the organization's Key Results Commitment to Canadians. They are:

CHART OF STRATEGIC OUTCOMES AND PERFORMANCE INDICATORS		
To provide Canadians with:	**KEY RESULTS COMMITMENTS FOR 2001-2002 (AS PER RPP)**	**Performance Indicators**
1. Production of relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world.	▪ Produce point-of-view documentaries on major social issues and portraits of everyday life ▪ Produce animated shorts in a variety of animation techniques and forms enabling creators to give full expression to their imagination and creativity ▪ Develop interactive projects for young audiences	▪ Diversity of genres and subject matter in NFB productions; ▪ Level of audience satisfaction and interest in films : - Television audience size; - Non-television audiences; - Website traffic. ▪ Level of client satisfaction; ▪ Recognition by Canadians and international film peers in the form of awards : - Performance at Canadian and foreign festivals (awards won). ▪ Reflection of diversity through representativeness of filmmakers : - FAP and ACIC statistics.

2. Access to conventional and specialized television, theatrical and non-theatrical distribution networks/channels that optimize audiences for NFB productions and co-productions.	▪ Boost the presence of NFB productions in the various distribution networks ▪ Develop and diversify markets in Canada and abroad ▪ Ensure the conservation of the collection and make it more accessible	▪ Market development and diversification : - Canadian and foreign markets. ▪ Revenues ▪ Access to the NFB's Audiovisual Holdings : - Film loans by Partner libraries; - Utilization of the collection.
3. An organization that ensures efficient and responsible management of resources on behalf of Canadians.	▪ Continue developing a modern, powerful and integrated information management system ▪ Keep administrative costs as low as possible ▪ Implement new mechanisms to permit better measurement of the performance of resources and operations	▪ Allocation of resources to production compared to other areas; ▪ Improvements made to external and internal systems resulting in better tracking and monitoring of resources; ▪ Use of evaluation, audits and other studies.

Since the publication of the Report on Plans and Priorities (RPP) for 2001-2002, a new Government Film Commissioner, Jacques Bensimon, has been appointed (June 2001) to the NFB. In approaching how best to move forward, the new Commisioner consulted with NFB employees, citizens, with filmmakers, industry representatives, community associations, government officials and politicians to inform the content of the NFB's new strategic plan for 2002-2006.

The new Strategic Plan was released in January 2002 revealing new and revised goals for the period 2002-2006. (For further details and analysis, refer to the Strategic Plan document available on the NFB's website.)

Together these goals and strategies continue to be aligned with the plans and priorities for 2001-2002, previously announced in the RPP. Furthermore, the business lines and the strategic outcomes remain the same.

2. Evaluation and Performance Monitoring Methodology

The data presented derive from different information sources:

- Performance monitoring of projects, activities and initiatives, conducted by Board managers and by partners and collaborators;
- Results of a telephone survey of clients to measure satisfaction with the NFB's telephone delivery service (1-800 number) and the electronic commerce transactions (via the Website); conducted by Decima, which reached 519 clients

(both institutional clients (schools, universities, libraries and others) and home video consumers);

- Results of a national survey of Canadians' attitudes and use of documentary film, and their recognition and support of the NFB; conducted by Pollara in August and September 2001 and which reached in all 1,953 Canadians;
- Results of a survey of NFB institutional clients, assessing their general purchase behaviour in relations to the NFB's audiovisual programs, and their perception of value and satisfaction associated with NFB audiovisual productions. Conducted by Corporate Research Associates Inc. in March 2002, where 400 random telephone surveys of a representative sample of institutional clients from the NFB database;
- The NFB *Synchrone* data and information management system.

3. Strategic Outcomes

The NFB's performance in meeting its key objectives warrants a review of each one to highlight strategies undertaken, resources used and measurement processes. This review also provides an opportunity to assess the effectiveness of the strategies used.

The following section highlights how Canadians benefit from the Government's long-term investment in the NFB. The NFB's performance accomplishments are demonstrated by key result commitments.

It is important to note that for 2002-2003 and through to 2006-2007, the NFB will be reporting its performance against its new Strategic Plan. (Available on website)

FIRST KEY RESULTS COMMITMENT

1. To produce relevant, excellent and innovative audiovisual works that help Canadians better understand Canada and the world

Introduction

Every year the NFB produces or co-produces films varying greatly in content, treatment and target audiences so it is difficult to report on the performance of each film. We will, therefore, use indicators to show the overall results of the NFB's production, while highlighting certain productions released during the year to give concrete examples of the work accomplished.

Measuring how this commitment is being met include:

- diversity of genres and subject matter, and relevance in NFB productions;
- level of audience satisfaction and interest in the NFB and NFB films;
- recognition by Canadian and international film peers in the form of awards;
- reflection of diversity through representativeness of filmmakers.

Context

The Canadian audiovisual production sector continues to sustain its activity and to promote a diversity of voices in programming, competitive access to broadcasting outlets and distribution systems, and stable funding mechanisms.

With the increase in specialty channels we are seeing a shift in the nature of demand for particular kinds of programming. For example, we are seeing more demand for documentaries and for children's programming.

Documentaries are regaining their stronghold internationally with increased viewer demand and increased investments in production by specialty channels. Canada and its documentary filmmakers hold a leading position.

The NFB is well positioned to meet the public's demand for more quality documentaries and children's programming and to make available socially and culturally relevant public programming. A recent study commissioned by the Documentary Research Network under the aegis of the Rencontres internationales du documentaire de Montréal reveals that "the NFB is the only public agency able to provide an alternative to the industrial or commercial trends." Documentary filmmakers also recommend that "the NFB be maintained because of its tradition, its concern for quality, and its role as an alternative to the commercial system."

What did we achieve?

As per 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ **to produce point-of-view documentaries on major social issues and portraits of everyday life;**
- ✓ **to produce animated shorts in a variety of animation techniques and forms enabling creators to give full expression to their imagination and creativity;**
- ✓ **to develop interactive projects for young people.**

In 2001-2002, the NFB completed 78 new productions, of which 63 were NFB

productions and 15 were co-productions with the private sector. These include animation, documentary and multimedia products on a variety of themes and topics designed to meet the interests, needs and concerns of large segments of the Canadian population or with more specific contents designed for niche audiences.

Benefits of this objective can only be assessed and measured in the long term. One of the challenges for the NFB is to continue to ensure that its works interpret changing realities and allow the expression of new voices and new social phenomena.

Diversity of genre, subject matter, and relevance

In 2001-2002, the NFB's 78 new productions can be broken down as follows:

Number of Products	
Documentaries	**48**
Animated films for children and youth	**14**
Animated films for children and youth with interactivity	**15**
Compilations	**1**

As with each year, major issues come before our camera. For example in 2001-2002, the following documentaries were produced:

- ***Drug Deals: The Brave New World of Prescription Drugs***. Directors Elise Swerhone and Erna Buffie examine the benefits of medical research and the dangers when drugs are marketed prematurely.
- ***Bacon, le film***. Hugo Latulippe gives an engaging and provocative assessment of the surging Quebec pork industry and its impact on the environment. By the time the film aired in November on Télé-Québec, it had stirred up much debate even resulting in the government of Quebec ordering new guidelines to treat the pollution from the manure of seven-million pigs raised and killed on 4,400 farms in Quebec;
- ***Quelque chose dans l'air***. Sylvie Dauphinais considers the high rate of respiratory illness in Prince Edward Island because of huge increases in pesticide;
- ***Westray*** Directed by Oscar-nominated Paul Cowan, this film chronicles the lives of six people, including widows and former miners, left behind after 26 men died in the infamous 1992 mining disaster in Nova Scotia. Cowan paints a compelling and damning portrait of the corporate indifference to worker safety that many blame for the tragedy.
- ***"Ah... The Money, The Money, The Money" – The Battle for Saltspring***. Filmmaker Mort Ransen, who lives on Saltspring Islang, documents the residents'

opposition to clearcutting.

- ***Worst Case Scenario***. Glynis Whiting chronicles the Clearwater Coalition's battle against plans to drill a sour gas well near Rocky Mountain House, Alberta. The documentary reveals a growing conflict. On one hand, the citizens who fear for public safety – on the other, a prosperous industry that has long contributed to the economic well-being of Albertans

Children and Youth

The NFB's special focus on producing works for young people and involving them in the filmmaking process helps young Canadians connect to other Canadians and provides opportunities for youth to learn about Canadian history, identity, values and heritage. In 2001-2002, the NFB produced a total of 29 animated works (15 of which were interactive) specifically aimed at children and youth.

Filmmakers concerned with young voices and educational themes span the country.

For example:

- ***Learning Peace: A Big School with a Big Heart***. Teresa MacInness filmed an elementary school in Nova Scotia that is developing solutions to bullying and school violence;
- ***Where Did You Sleep Last Night?*** Vancouver's Cliff Skelton created a short drama to warn teens about the lure of street life and prostitution;
- Furthermore, the NFB released online as of November 7, 2001, ***The Mission/La Mission***, a selection of the NFB website for 9-12-year-olds that aims to put "science" and "fun" on the same wave-length.

Aboriginal and culturally diverse filmmaking

Aboriginal and culturally diverse filmmakers made strong creative waves this year, with such films as:

- ***Atarnajuat: The Fast Runner*** by Zacharias Kunuk. This extraordinarily successful NFB co-production is the first feature film in the Inuktitut language;
- ***The Tree That Remembers***. Iranian-born Masoud Raouf's revealing documentary is about seven Iranian-Canadians who fought for democracy during the Shah's reign and who are still trying to cope with a legacy of pain, terror and death;
- ***Film Club***. Cyrus Sundar Singh reunites former classmates, many of them immigrants, who were members of a high school film club;
-

- ***Comme une odeur de menthe (A Scent of Mint)***. Pierre Sidaoui describes his journey of his new life in Canada after fleeing a wartorn country.

The need for an audiovisual tableau to focus discussion on a variety of issues – within and beyond Canada – remains significant as a means of exposing audiences to different points-of-view and helping preserve a strong social fabric. Filmmaker Daniel Sekulich, in the co-production ***Aftermath: The Remnants of War***, brings a Canadian point-of-view to the devastation war leaves behind even after the fighting is over. Another highlight was ***View from the Summit***, an innovative and highly topical interactive cyber-doc providing an inside look at the Summit of the Americas.

Overall, the subject matter covered in NFB films included:

- People and Cultures of Canada
- Culture and Arts
- Cultural Diversity
- Physical Geography/Nature/Environment/Arts and Media
- Social/Legal/Moral Issues
- History/Politics/Government
- Psychology/Interpersonal Relationships
- Sports and Recreation
- Childhood/Adolescence/Family Issues
- Science and Technology

Level of Audience Satisfaction and Interest in the NFB and NFB films

Television audience size

This indicator is an evaluation of how well we succeeded in our objectives of stimulating interest in our films and reaching the largest possible audience.

The largest and best documented audience remains that reached through television, our primary distribution medium. The cumulative television audience cited here is based on the Nielsen ratings. It should be pointed out that the methodology used for audience measurement is constantly being refined. The NFB in its reporting for next year 2002-03, hopes to enhance its performance reporting by going beyond Nielsen ratings and developing new tracking tools that provide impact measurement results.

Cumulative Canadian Television Audience for 2001-2002

(thousands of viewers)	2001-2002
French Program	9,529
English Program	13,521
Total	**23,050**

We should note that while cumulative audience is a useful indicator, it does not illustrate the success of certain films which had outstanding television premiere attracting audiences of half a million or more. These include the CBC broadcast of ***Worst Case Scenario,*** which attracted an audience of 626,000 and the SRC broadcast of ***Il parle avec les loups,*** which attracted an audience of 584,000.

It is also interesting to note that from 1 April, 2001, to 31 March, 2002, 507 English-language titles were broadcast approximately 1,521 times. In contrast, some 152 French-language titles were broadcast approximately 482 times.

Research in audience measurement is ongoing and the NFB is a member of a working task force with representatives from Telefilm Canada, the Canadian Television Fund, the CRTC, Statistics Canada and the Department of Canadian Heritage committed to working with broadcasters and audience data suppliers BBM and Neilsen to improve the measurement system.

Non-television audiences: Website Development and Traffic

Over 26 million page views were recorded on the NFB's website in 2001-2002 during some 2.5 million user sessions averaging 15 minutes each. Since the restructuring of the site in September 2001, the most popular pages have been the Kids' sections, the film Collection, pages on New Releases, and the online stores, in that order.

Website usage

	2000-2001	2001-2002
Page views	21,308,770	26,069,470
User sessions	2,913,215	2,508,047

It is also interesting to note that during the documentary telecast of ***Shinny***, its website section was visited by 1,500 hockey fans, many of whom shared their memories and unconditional love of Canada's national sport.

Other Non-Television Markets

For 2001-2002 the NFB cannot report on audiences in non-television markets. We continue to look at adopting a methodology for estimating the size of non-television audiences for both the French- and English-language markets.

Canadian Attitudes, recognition and support of the NFB

A recent survey (September 2001) commissioned by the NFB and contracted to Pollara presents results of a national survey of Canadians':

- attitudes and use of documentary films; and
- their recognition and support of the NFB.

The study consisted of a national survey of 1,003 randomly selected Canadians conducted by telephone, and an intercept survey of 950 Canadians.

The results of the two surveys have been and will continue to be used as both a benchmark to assess ongoing efforts by the NFB, and as guidelines to developing new strategies for the organization.

Overall, the NFB is:

- recognized by Canadians as the leader in the production of documentary film in Canada. Some 86% of Canadians were aware of the NFB, when asked directly, and some 23% could name the organization as a producer of documentary films and animated shorts, without prompting. The latter number was 5% higher than the previous figure of 18% from a study conducted in 1994.

The survey tells us that the NFB must do more to:

- ensure that Canadians recognize an NFB film when they see it on television
- make its films accessible on television; and
- promote its films.

Analysis of client satisfaction data and information will also help more accurately define priorities for improving service, as prescribed in the Government of Canada's *Service*

Improvement Initiative.

Performance at Canadian and foreign festivals

Recognition of the excellence of NFB films by industry peers in Canada and abroad is an objective measure of the competitiveness – and thus the quality, relevance and innovativeness – of the NFB's productions. The following table shows the number of awards won by NFB productions in festivals during this fiscal year, compared with the results of previous years.

Awards Won by Productions

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Canada	38	46	43
International	93	83	80
Total	**131**	**129**	**123**

The NFB, its filmmakers and productions have amassed an extraordinary collection of awards and honours which signal recognition of excellence and innovation. This year, we received 118 awards and special mentions for our productions, plus five for individual achievement, for a total of 123 from Canadian and international festivals and events.

Several filmmakers garnered special distinctions in 2001-2002. Zacharias Kunuk, director of ***Atarnajuat***, won the Caméra d'Or at the Cannes Film Festival honouring achievement in a début feature. The Inuit filmmaker also won for Achievement in Direction at the Genie Awards, along with the Claude Jutra prize for best first feature. Cordell Barker received his second Oscar® nomination from the Academy of Motion Picture Arts and Sciences, as well as eight other prizes for his animated short ***Strange Invaders***. Paul Driessen took a Genie Award for his latest animated short ***The Boy Who Saw the Iceberg/Le garcon qui a vu l'Iceberg***, a title with 10 prizes to date. The Genie for best documentary went to Paul Cowan for ***Westray***, while documentarian Manon Barbeau's ***L'Armée de l'ombre*** won the Gémeaux for best documentary.

Below are some of the productions, filmmakers and NFB alumni honoured in 2001-2002 in Canada and abroad:

- Filmmaker **Stéphane Drolet** received the M. Joan Chalmers Documentarian Award for Film and Video;
- The highest honour for film from Québec once again went to an NFB alumnus as pioneering animator **René Jodoin** received the Prix Albert-Tessier (cinema) prize,

accompanied by $30,000;

- Long-time NFB filmmaker **Anne Claire Poirier** received two major tributes, a Governor General's Performing Arts Award, and a lifetime achievement award – a Jutra-homage – from the Quebec Jutra film awards;
- The lifetime achievement of **Alanis Obomsawin** also gained more recognition, this time via the Dr. Bernard Chagnan Assiniwi Award, given at the First Peoples' Festival, LAND inSIGHT;
- The Canadian Independent Film Caucus recognized "the godfather" of Canadian film, the late **Don Haig**, with a Special Achievement Award at the Hot Docs International Documentary Festival, a tribute to his mentorship and work on hundreds of films;
- Mentorship and production excellence were also themes celebrated when the Toronto Women In Film and Television presented veteran producer **Silva Basmajian** with an Outstanding Achievement Award at the Crystal Awards;
- The NFB was honoured with a prestigious Peabody Award for its documentary *My **Father's Camera***;
- The American Culture Association awarded the NFB with the *Ray and Pat Browne Award for Outstanding Contribution to North American Culture* (First time award given to non US organisation).

A few more achievements need to be spotlighted:

- Wendy Tilby and Amanda Forbis's animated short ***When the Day Breaks*** brought home three more prizes this year and has amassed a phenomenal 37 prizes in the past three years, including an Oscar nomination;
- Eugene Fedorenko and Rose Newlove's animated short ***Village of Idiots*** is up to 19 prizes as of this year including a past Oscar nomination;
- Michèle Cournoyer's ***Le Chapeau/The Hat*** has scored 13, and
- Martine Chartrand's ***Âme Noire/Black Soul*** collected 11 this year, for a total of 12 (including The Prix Jutra for Best Animated Short).

Reflection of diversity through representativeness of filmmakers

Aboriginals

The NFB has been for many years now Canada's premiere producer and distributor of Aboriginal films. Since the creation of the NFB, over 500 films have been produced about Aboriginal people of Canada. Of this number, more than 70 films have been produced by Aboriginals.

As part of the Aboriginal Filmmakers Program (AFP), there are presently six (6) projects slated for production at the NFB by Aboriginal filmmakers. The AFP is a national program designed to encourage and support the production and co-production by Aboriginal filmmakers of relevant, innovative high-quality audiovisual works; and to contribute to the professional development of Aboriginals working in the Canadian film and television industries.

Diversity

The NFB is leading the Canadian cultural sector by putting Aboriginal and visible minority filmmakers at the centre of more productions. The NFB's French Program launched the ***Nouveaux Regards*** competition, open to visible minority francophones. And on the English side, the ***Reel Diversity*** competition, formerly regional, is now a national event. The winners each have the opportunity to make a 40-minute documentary that will be aired by Reel Diversity's broadcast partners: CBC television, Newsworld and VisionTV. For more details on these programs consult the NFB website at www.nfb.ca.

We have also promoted diversity filmmaking within mainstream culture through such NFB films as Alison Duke's ***Raisin' Kane: A Rapumentary***, which collected the HBO Documentary Prize, with a cash value of $5000, at the Urbanworld Film Festival in New York.

These are the starting points for the production of socially relevant films that embody the cultural diversity of Canada: by making films that don't merely depict visible minorities, but are born of the individuals within them, by communicating these experiences back to Canadian communities, encourage dialogue and debate, and help create a galvanizing force for tolerance through mutual understanding and appreciation.

The NFB is committed to developing young filmmakers by giving them the opportunity to make a film in a professional filmmaking milieu through a variety of initiatives:

- Filmmaker assistance programs (FAP);
- Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).

Projects Supported

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Aide au cinéma Indépendant (ACIC)	68	66	51
Filmmaker Assistance Program	169	173	195
Total	**237**	**239**	**246**

The NFB in 2001-2002, as its track record demonstrates has:

- Ensured that the productions reflect the diversity of Canadian society both on screen and behind the camera;
- Enabled emerging Aboriginal filmmakers to make low-budget films under supervision within a professional environment;
- Organized resources and structures for supervising the production of first works; and
- Strengthened the independent filmmaker assistance programs.

Challenges

- Increased demand for documentaries and childrens' programming, and the limited resources available to the NFB to produce such films;
- The NFB produces and makes accessible its films, but it is faced with the challenge of getting access to distribution and broadcast channels;
- The identification and development of measurement tools of impact and degree of debate and dialogue created. The tools are still not sophisticated enough to assess, for example, the value of watching an NFB documentary on a specialty documentary service versus a general-interest service. In other words, the ability to measure the quality of the experience and its impact on deepening the understanding and knowledge of Canadians, as opposed to quantity, that is total number of Canadians watching an NFB work.

SECOND KEY RESULTS COMMITMENT

2. To optimize general-interest and niche audiences

Introduction

One of the NFB's prime responsibilities is to ensure that it makes use of all distribution channels to reach Canadian and foreign audiences in different markets by means of effective marketing strategies and facilitating access to its film collection, which is one of the most important components of Canada's audiovisual heritage. The overall goal remains to increase use of NFB audiovisual productions by broadcasters, educational institutions, libraries and other markets.

The following indicators are used to measure the performance in this regard.

- Progress made in the development of new markets as well as diversification of markets measured by revenues generated, rentals of NFB productions, and
- Access to the NFB's audiovisual holdings as measured by use of the collection, including use of the CinéRoute pilot service for on-demand delivery of films via the Internet.

Context

Broadcasting of Quality Canadian Programming

One cannot deny that it is mostly on television screens that we have seen stronger Canadian presence. Yet, despite all of the public investment in Canadian television over the last decade, the thriving industry, and the increased availability of Canadian programming, the viewing audience for Canadian programming, both English and French, has not increased.

With the increasing availability of foreign services in the Canadian broadcasting system over the past decade, it has been a challenge to maintain the viewing levels of Canadian programs.

When examining the airtime of Canadian English-language programming (particularly during prime time periods) a few trends stand out:

- Private Canadian TV programming remains largely American in peak viewing periods;

- The private conventional networks offer Canadians very few opportunities to see their own stories on TV;
- The share of conventional broadcasters has dropped considerably, to specialty channels that have lower Canadian content targets.
- Homogenization--The same programs are being distributed over the many channels of a broadcast undertaking, and a program repetition has grown commensurately with the small sizes of audiences, especially in the digital tier.

The NFB will continue to ensure that a majority of its resources are allocated to production activities in such a way that the Board contributes to the demand for increased levels of Canadian content programming in specific genres such as documentaries, children's programming, and animation.

Similarly, the Board will double its efforts to ensure better positioning and scheduling of its programming on conventional, specialty and digital channels, with the aim to reach as many Canadians as possible.

Furthermore, given the continuing downward trends in broadcast licences worldwide, continuing financial restraint in public-sector spending affecting the educational and institutional markets, low margins in the home consumer market, and the three- to seven-year horizon experts are predicting before commercial on-demand electronic delivery is likely to emerge, earned revenue for the NFB did not grow during the planning period.

What did we achieve?

As per the 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ **to boost the presence of NFB productions in the various distribution networks;**
- ✓ **to develop and diversify markets in Canada and abroad;**
- ✓ **to ensure the conservation of the collection and make it more accessible.**

Market Development and Diversification

The revenue generated and the number of transactions processed are indicators of the effectiveness of the NFB's marketing strategies, success achieved, and the appeal of NFB productions in various markets.

Canadian and foreign markets

This year saw the NFB capture a little piece of TV's future when the first tier of digital specialty channels launched the NFB partnered Documentary Channel in September. It is

provided with approximately 100 hours of NFB programming per year with many of these being broadcast in NFB-branded slots. For example, on the Documentary Channel, 91 NFB film titles were shown, for a total of 346 broadcasts in seven (7) months.
Although the events of September 11th depleted airlines' entertainment budgets, we nevertheless sold 30 productions, including animated shorts and four documentaries (***Western Eyes***, ***Just a Wedding***, ***Tokyo Girls*** and ***The Railrodder***) to airlines.

Revenues from the sale of film prints and videocassettes decreased, while revenues from the television and theatrical markets increased.

Again this year, the NFB undertook a study of its institutional clients (which includes schools, libraries and other organizations/institutions) to:

- Assess their general purchase behaviour in relation to the NFB's audiovisual programs; and
- Assess their perception of value and satisfaction associated with the NFB's audiovisual productions.

The study reveals that clients are very satisfied with the quality of production and Canadian content of NFB products and that there is the potential for the NFB to significantly increase market share if the Board improves the relevance of its productions to curriculum.

The study also identified future opportunities for the NFB in DVD format materials and website development. In terms of website development, there is the added benefit that almost all clients have Internet access. Indeed, it appears that the NFB can reach most of its clients through the Internet. Given this, it is important that the NFB's website meet its clients online needs.

The following table shows the different markets in Canada.

Revenue by Market

	1999-2000	**2000-2001**	**2001-2002**
	$	**$**	**$**
Royalties			
Television	1,653,167	921,852	1,137,477
Theatrical	140,754	120,190	124,638
Sales of prints and Videocassettes	1,703,264	1,810,146	1,596,763
Rentals	18,855	18,214	15,979
Sales of stock shots	681,989	676,503	783,203
Total	**4,198,029**	**3,546,905**	**3,658,060**

The NFB has also established partnerships with over 50 public libraries in the different regions of Canada whereby the libraries are granted preferential rates for acquiring NFB films in addition to receiving free of charge one copy of new releases in return for holding a large NFB collection and providing a loan or rental service for these films for their patrons. This year, 217,964 loans were made through these libraries. The partnership agreements also ensure access to NFB production in their own language to those living in official minority language situations, in line with the NFB's responsibilities under the Official Language Act, section 41 and 42.

Whereas foreign market revenues totaled $1,572,508 in 2001-2002. Sales were hampered by a major global economic downturn and the September 11th attacks on the U.S.A. Also, broadcasters from around the world have changed their overall approach to programming, which resulted in a decline in demand.

Nevertheless, demand remained encouraging in the non-theatrical market, especially in the U.S., where buyers wanted titles on social issues and health. These international trends are mirrored in our distribution results, with 53% of revenues from non-theatrical sales, 35% from television, 7% from consumer and the balance from theatrical and other sources.

Film Loans by Partner Libraries

1999-2000	2000-2001	2001-2002
198,102	208,660	217,964

This market saw an increase of close to 10,000 loans compared with the previous year.

Access to the NFB's Audiovisual Holdings

NFB Montreal is a key street-level contact point for us, and we are opening other mediatheques based on this model, beginning with Toronto in Autumn 2002. The mediatheque offers the public a special place for researching and viewing NFB films through the CineRobotheque, as well as animation workshops and documentary master classes for young people and emerging filmmakers, a cinema, an exhibit hall and an electronic distribution centre. This past year, NFB Montreal received more than 100,400 visitors, up slightly from the previous year, and sold more than 2,300 videocassettes, a 15% increase from the year before. NFB Montreal's activities generated $334,800 in revenues, up marginally from 2000-01.

Utilization of the Collection

Over the course of the year, we continued to transfer new titles to videodisc, adding them to the CineRobotheque catalogue and making them available to customers. The combined effect of more productions available and improved accessibility of information about the films helped maintain the use of this rich Canadian audiovisual heritage.

Different titles* sold or rented in Canada and abroad in 2001-2002, by decade of production

	2000-2001	2001-2002
1921-1930	2 titles	2 titles
1931-1940	27 titles	45 titles
1941-1950	210 titles	215 titles
1951-1960	400 titles	405 titles
1961-1970	629 titles	624 titles
1971-1980	989 titles	887 titles
1981-1990	1,180 titles	1,137 titles
1991-2002	1,613 titles	1,500 titles
Total	**5,050 titles**	**4,815 titles**

* *English and French version are counted as different titles.*

† *The NFB is the repository of certain collections of films produced by other government agencies before it was founded in 1939.*

The appeal and interest of the NFB's collection to audiences both in Canada and elsewhere should be noted here: over 45% of the titles sold or rented were produced over 20 years ago. This is significant in that it shows that NFB productions remain important reference tools regardless of when they were produced. This also validates the importance of conserving NFB films and making them as accessible as possible.

The NFB's CineRoute initiative now provides Canadian universities and research centres with access to 800 NFB films. According to a recent evaluation, users generally appreciate this access to the NFB's collection and the transmission quality of the films viewed.

As noted previously, the NFB is committed to establish more connection with Canadians and to ensure the conservation and accessibility of its collection. Objectives for 2001-2004 include:

- Providing access to digitized enrichment material, including audio and video clips and resources aimed at young people and educators via Mediasphere, a new section of the NFB website;
- Digitizing 5,000 of our 10,000 titles;

- Providing access to digitized excerpts of 7,000 NFB films;
- Increasing the number of NFB titles available on CineRoute;
- Expanding the CineRoute "test bed" to 2,000 consumers;
- Ensuring CineRoute is fully operational by the end of 2004, the target date for widespread access to broadband.

Challenges

- The cost of transferring the collection to new digitized media;
- The rollout of broadband;
- Copyright issues;
- The downward trends in broadcast licences, the continuing financial restraint in public-sector spending affecting the educational and institutional markets, and the low margins in the home consumer market. For these and other reasons, earned revenue for the NFB is unlikely to grow, although we hope that the number of revenue transactions will grow;
- Indicators are useful in assessing the degree to which NFB productions are used in different markets by both Canadian and foreign audiences, the challenge in the long term is to find the tools to measure the impact of the NFB's works on users, especially in terms of the extent to which the NFB brand continues to communicate "the Canadian experience" to Canadian and foreign audiences;
- We should also note that the overall marketing strategies used by the Board to increase visibility and awareness of NFB audiovisual works are constantly being revisited to ensure effectiveness.

THIRD KEY RESULTS COMMITMENT

3. To ensure efficient and responsible management of resources

Introduction

The aim is to strengthen the link between the NFB's use of resources and the outcomes achieved, and to ensure that resources are used efficiently and effectively. Indicators used include:

- allocation of resources to production compared to other areas;
- improvements made to external and internal systems resulting in better tracking and monitoring of resources;
- use of evaluation, audits and other studies to anticipate and plan for potential changes to policies and programs and make appropriate adjustments in a timely fashion.

Context

Technological Context

The NFB must meet Canadians' needs and expectations for electronic service delivery. The Board is equally challenged to meet the growing expectations of more technologically smart Internet users who expect to have access to a wide range of integrated resources, easily found, quickly accessible and relevant.

Digitization of collections, the creation of virtual exhibitions and forum for debate and dialogue, and electronic services all demand major investments of resources. To this venture, the NFB has requested financial support through the Department of Canadian Heritage for digitizing the NFB collection.

The NFB continues to identify new strategies to deal with the cost pressures and with related issues such as copyright, sustainability and the capacity to draw in all partners, to engage youth and to build audiences for the future.

What did we achieve?

As per the 2001-2002 Report on Plans and Priorities, the NFB accomplished the following commitments:

- ✓ **to continue developing a modern, powerful and integrated information management system;**
- ✓ **to keep administrative costs as low as possible;**
- ✓ **to implement new mechanisms to permit better measurement of the performance of resources and operations**

Resources Allocated to Production

One of the ways that the NFB ensures that resources are linked to outcomes is by meeting the target of allocating the majority of its resources to filmmaking so as to produce high-quality works. In 2001-2002, 64% of the NFB's budget was spent on filmmaking, compared with 25% on distribution and marketing and 11% on management support.

The NFB continues to make a special effort to keep the administrative costs of production as low as possible.

Production Resources

(millions of dollars)

	Actual 1999-2000		**Actual 2000-2001**		**Actual 2001-2002**	
Production (direct costs)	40.0	(67%)	43.5	(69%)	38.8	(64%)
Administration of Production	1.6		1.7		1.6	
Net cost of the NFB program	59.3	(100%)	63.0	(100%)	63.0	(100%)

The NFB considers that the priority for the Board is to produce works which contribute to meeting the federal government's priorities to create high-quality works that brand Canada, connect Canadians to each other and connect Canada to other countries. The NFB engages in co-productions with various partners, further ensuring that resources are pooled with the private and public sectors.

Improvement to External and Internal Systems

Systems for production, distribution and administration were enhanced in order for the NFB to meet its objectives to produce high-quality audiovisual works and to ensure that these works reach audiences by the most effective means possible. Initiatives include:

- Development of a database on distribution agreements with Canadian and international intermediaries. The goal is to provide the NFB with a dynamic management tool to improve the collection of royalties and reduce payment time. The system will also permit automated invoicing linked to the Oracle financial system;
- Undertaking the necessary steps and consultations necessary to implement the Treasury Board's principles of modern comptrollership;
- Implementation with PWGSC, post September 11th, as per Government guidelines of revised measures for security, building access, mail-handling and other aspects related to safety of employees and visitors;
- Launch of four (4) fully integrated online stores affording access to Canadian consumers and institutions, in French and English, to the entire NFB collection for which it holds sales rights;
- Launch of integrated marketing applications, allowing for the creation and management of targeted in-store promotions to online users. The CRM implementation improved the efficiency of management and processing of orders, improved customer service and access, reduced work duplication and increased the sharing of pertinent data within the NFB;

- Final implementation of the *Synchrone* integrated information system. With the *one film/one file* concept, employees can now directly access the information they need for various operations. This project has become a key component of information management at the NFB;
- Progression of the Electronic Rights Management System (ERMS). The module for managing incoming rights (the rights the NFB must acquire in order to exploit a work) has been completed and will permit easier and more efficient management of a very large number of rights from diverse sources. Data conversion has begun and the outgoing rights module is under construction.

As a whole, these systems enable the NFB to better manage its resources, strengthening the links between resources and desired outcomes.

Client Satisfaction

In order to ensure high quality service, adapt its service delivery and provide a better response to clients' needs, the NFB monitors client satisfaction rates and feedback.

Providing quality client services is a constant preoccupation of the Board. In 2001-2002, the NFB commissioned Decima to conduct a client satisfaction telephone survey of a large sample of clients (519 in all). The satisfaction measurement scale was aligned with the tool used by the whole federal government.

The NFB received an overall rating of 95% satisfaction of which 72% say they are high "highly satisfied" and with 97% "satisfied and highly satisfied" with the quality and timeliness of phone transactions and 94% "satisfied and highly satisfied" with e-commerce transactions.

Use of Evaluations, Audits and Other Studies

One of the priorities for the NFB is to anticipate and plan potential changes to policies or programs which may be required because of environmental or other factors. The results of evaluation studies, audits and other studies provide comprehensive and relevant information on performance, allowing the NFB to enhance future operations. In some cases, these studies provide useful information on changing conditions.

The NFB is committed to undertaking evaluations and audits in line with the federal government's new policy. These studies assist in meeting the objective of managing resources more efficiently and effectively by anticipating changes to be made in policies and programs, explaining in a quantifiable manner the results and modifications to be made, undertaking risk management and implementing a long-term audit plan.

For 2002-2003, the NFB has received the generous commitment of the Treasury Board Secretariat, with an allocation of $100,000 from the Treasury Board's Centre of Excellence for Evaluation. These additional financial resources and the expert advice

provided by CEE staff will enable the NFB to dedicate increased resources to the preparation of a three-year evaluation plan, preparation of evaluation frameworks, and the actual undertaking of a greater number of evaluations.

APPENDIX

Appendix I: Consolidated Reporting

Modernizing Comptrollership

The NFB developed a plan for the implementation of modern comptrollership. In 2001-02, the NFB focused on:

- the implementation of integrated financial systems and the Financial Information Strategy (FIS);
- the undertaking of risk assessment by internal audit;
- the harmonization of databases to improve management reports;
- the establishment of criteria to ensure information quality.

Transfer Payments

In 2001-2002, the NFB disbursed $322,000 in transfer payments. Of this, $12,000 was in the form of grants to encourage award-winners at significant film events of national or international interest held in Canada, and the rest consists of contributions to support non-profit organizations working in the film sector and to help promote Canadian cinematography. These are always small amounts paid to a number of different recipients.

Special Travel Policies

Although, as a separate employer, the NFB may establish its own travel policy, in practice we follow Treasury Board's policy very closely; any differences would have an almost negligible effect. At the NFB, the same travel policy applies to all categories of staff, including Governor-in-Council appointees and executives.

Materiel Management

For the past several years, the NFB has kept records of its inventories of movable goods and goods held for sale (audiovisual products). Physical counts and re-assessments are done on a regular basis to ensure that our financial statements always show the actual value of these goods.

Service Improvement Initiative

The NFB implemented initiatives in accordance with the government's *Service Improvement Initiative*. For details of "client satisfaction surveys" regarding the NFB and its results of activities, please consult pages 23 , 29 and 42 .

Appendix II: Financial Performance

Tables 1 and 2 in Section B show the appropriations granted to the NFB for 2001-2002 compared with actual spending. The variance between total authorities and actual spending results from unexpected delays in the unfolding of production projects and development of the Web site.

Table 3 shows changes in NFB spending over the past few years. The numbers indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and revenues generated from NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and to additions to the Vote to cover our increased workload and adjustments in the collective agreements.

Table 4 shows respendable revenues. The proliferation of specialty television services has significantly pushed down licence fees paid for productions.

A small portion of our resources is used for transfer payments in the form of grants and contributions. The breakdown is presented in Table 5.

Table 6 presents the breakdown of the NFB Revolving Fund, which is used for funding the working capital for commercial activities and the net value of capital assets.

A. Financial Summary Tables

Financial Table 1 - Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (millions of dollars)				
		2001 - 2002		
Vote/Program		Planned Spending (net)	Total Authorities (net)	Actual Spending (net)
86	National Film Board Revolving Fund - Operating loss (A)	60.6	64.7	63.0
(L)	National Film Board Revolving Fund (B)	0.4	0.4	1.0
	Total Agency	**61.0**	**65.1**	**64.0**

Note: The summary financial information includes three figures showing:

- The amount planned at the beginning of the fiscal year (Planned Spending).
- The amount authorized reflecting additional spending that Parliament decided to grant the departments in light of changing priorities and unexpected activities (Total Authorities) – includes fund carried forward from the previous year and adjustments in the collective agreements. It also includes special allocations received from the Memory Fund.
- The amount actually spent (Actual Spending 2001-2002).

The operating deficit shown under the NFB's revolving fund is totally offset by an annual parliamentary appropriation (Vote 86 for fiscal 2001-2002), which is a fairly unique situation for spending authorities. Only the working capital related to the NFB's commercial operations and changes in the net book value of capital assets are funded by a statutory appropriation (see also Table 6).

Financial Table 2 – Comparison of Total Planned to Actual Spending

Comparison of Total Planned to Actual Spending (millions of dollars)			
	2001 - 2002		
NFB Operations	**Planned**	**Total Authorities**	**Actual**
FTEs	490	490	502
Operating*	69.2	73.4	69.6
Capital	–	–	–
Voted Grants and Contributions	0.3	0.2	0.3
Total Gross Expenditures	**69.5**	**73.6**	**69.9**
Less: Respendable Revenues	(8.9)	(8.9)	(6.9)
Total Net Expenditures	**60.6**	**64.7**	**63.0**
Other Revenues and Expenditures Non-respendable Revenues	–	–	–
Cost of Services Provided by Other Departments**	–	–	–
Net Cost of the Program	**60.6**	**64.7**	**63.0**

* *Includes contributions to employee benefit plans and severance pay.*

** *Cost of services provided by other departments: $25,285.*

Financial Table 3 – Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending

Historical Comparison of Total Planned to Actual Spending (millions of dollars)					
			2001-2002		
	Actual 1999-2000	**Actual 2000-2001**	**Planned**	**Total Authorities**	**Actual**
National Film Board operations	68.5	71.0	69.5	73.6	69.9
Total	**68.5**	**71.0**	**69.5**	**73.6**	**69.9**

This table shows changes in NFB spending over the past few years. The figures indicate total spending funded from the parliamentary appropriation and from revenues generated by NFB operations. Variances are due to fluctuations in revenues and adjustments in the parliamentary appropriation to cover our increased workload and adjustments in the collective agreements.

For 2001-2002, the table shows the Planned Spending indicated in the Main Estimates at the beginning of the fiscal year. Total Authorities includes additional funding received to cover adjustments in the collective agreements, and funds carried forward from the previous year. It also includes special allocations received from the Memory Fund.

It should be kept in mind that the NFB has only one business line.

Financial Table 4 – Respendable Revenues

Respendable Revenues (millions of dollars)					
			2001-2002		
Respendable Revenues	**Actual 1999-2000**	**Actual 2000-2001**	**Planned Revenues**	**Total Authorities**	**Actual**
National Film Board operations	**8.5**	**8.0**	**8.9**	**8.9**	**6.9**
Total Respendable Revenues	**8.5**	**8.0**	**8.9**	**8.9**	**6.9**

Financial Table 5 – Transfer Payments

Transfer Payments (millions of dollars)					
			2001-2002		
	Actual 1999-2000	**Actual 2000-2001**	**Planned Spending**	**Total Authorities**	**Actual**
Grants	0.007	0.008	0.012	0.012	0.012
Contributions	0.323	0.227	0.307	0.238	0.310
Total Transfer Payments	**0.330**	**0.235**	**0.319**	**0.250**	**0.322**

Financial Table 6 – Revolving Fund Financial Summaries

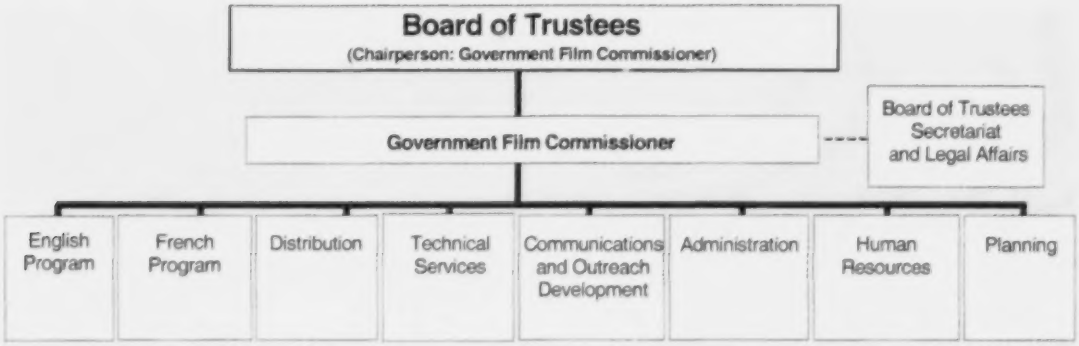
Revolving Fund Financial Summaries					
National Film Board Revolving Fund (millions of dollars)					
			2001-2002		
	Actual 1999-2000	**Actual 2000-2001**	**Planned**	**Total Authorities**	**Actual**
Revenues (Parliamentary appropriation)	59.8	63.0	60.6	74.7	63.0
Net Expenditures	(59.8)	(63.0)	(60.6)	(74.7)	(63.0)
Profit or (loss)	0	0	0	0	0
Add items not requiring use of funds: depreciation/amortization	(2.9)	(2.8)	(2.0)	(2.0)	(3.0)
Changes in working capital	0.6	0.0	0.4	0.4	0.0
Investing activities: acquisition of depreciable assets	1.9	5.4	2.0	2.0	3.3
Cash surplus (requirement)	(0.4)	2.6	0.4	0.4	0.3
Authority: cumulative surplus (drawdown)	10.8	13.4	13.8	13.8	13.7

Note: The National Film Board's Revolving Fund is authorized by the *Revolving Fund Act* for commercial operations related to the production and exploitation of the collection of NFB audiovisual products.

APPENDIX III : BACKGROUND ON THE NATIONAL FILM BOARD

A. Organization Chart

The following organization chart shows the organizational and hierarchical structure by which the NFB ensures the day-to-day management of its service lines to provide optimal performance in terms of efficiency and effectiveness.



Areas of Responsibility

The Program is directed by the Government Film Commissioner and is divided into nine major areas of responsibility:

English Program manages English-language production and marketing activities in Canada;

French Program manages French-language production and marketing activities in Canada;

Distribution is responsible for international sales and marketing activities and manages the NFB's participation in Canadian and foreign festivals;

Technical Services consists of technical services: equipment and maintenance services, editing and related services, sound post-production and image post-production;

Communications and Outreach Development includes Communications, Outreach Development, Government Relations, Collection Management, Information Management, Stock Shot Library, various distribution support services and Customer Services;

Administration comprises Financial Administration, Accommodations, and Material Management;

Human Resources includes Human Resources Management, Training and the Employment Equity Program;

Planning consists of Planning, Evaluation and Internal Audit;

Board of Trustees Secretariat and Legal Affairs also includes Access to Information.

Appendix IV: Other Information

A. Contact List

-Maryse Charbonneau, Director, Administration
-Claude Parent, Director, Planning and Review
-Audrey Doyle, Head, Evaluation and Senior Analyst

Anyone wishing to obtain further information from those responsible for the different service lines can find the necessary addresses and phone numbers on the NFB Web site at www.nfb.ca.

B. Legislation Administered and Associated Regulations

- *National Film Act*, R.S.C. 1985, c. N-8 (as amended November 1, 1995)

BUDGET DES DÉPENSES

Office national du film

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2002

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament.

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of funds.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2002

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/51-2002
ISBN 0-660-62126-6

Avant-propos

Au printemps 2000, la présidente du Conseil du Trésor a déposé au Parlement le document intitulé *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes : Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada*. Ce document expose clairement les mesures qu'entend prendre le gouvernement pour améliorer et moderniser les pratiques de gestion des ministères et organismes fédéraux.

En ce début de millénaire, l'approche utilisée par le gouvernement pour offrir ses programmes et services aux Canadiens et aux Canadiennes se fonde sur quatre engagements clés en matière de gestion. Tout d'abord, les ministères et les organismes doivent reconnaître que leur raison d'être est de servir la population canadienne et que tous leurs programmes, services et activités doivent donc être « axés sur les citoyens ». Deuxièmement, le gouvernement du Canada s'engage à gérer ses activités conformément aux valeurs les plus élevées de la fonction publique. Troisièmement, dépenser de façon judicieuse, c'est dépenser avec sagesse dans les secteurs qui importent le plus aux Canadiens et aux Canadiennes. En dernier lieu, le gouvernement du Canada entend mettre l'accent sur les résultats, c'est-à-dire sur les impacts et les effets des programmes.

Les rapports ministériels sur le rendement jouent un rôle de premier plan dans le cycle de planification, de suivi, d'évaluation ainsi que de communication des résultats, par l'entremise des ministres, au Parlement et aux citoyens. Les ministères et les organismes sont invités à rédiger leurs rapports en appliquant certains principes. Selon ces derniers, un rapport ne peut être efficace que s'il présente un tableau du rendement qui soit non seulement cohérent et équilibré mais bref et pertinent. Un tel rapport doit insister sur les résultats - soit les avantages dévolus aux Canadiens et aux Canadiennes et à la société canadienne - et il doit refléter ce que l'organisation a pu contribuer à ces résultats. Il doit mettre le rendement du ministère en contexte ainsi que décrire les risques et les défis auxquels le ministère a été exposé en répondant aux attentes sur le rendement. Le rapport doit aussi rattacher le rendement aux engagements antérieurs, tout en soulignant les réalisations obtenues en partenariat avec d'autres organisations gouvernementales et non-gouvernementales. Et comme il est nécessaire de dépenser judicieusement, il doit exposer les liens qui existent entre les ressources et les résultats. Enfin, un tel rapport ne peut être crédible que si le rendement décrit est corroboré par la méthodologie utilisée et par des données pertinentes.

Par l'intermédiaire des rapports sur le rendement, les ministères et organismes visent à répondre au besoin croissant d'information des parlementaires et des Canadiens et des Canadiennes. Par leurs observations et leurs suggestions, les parlementaires et les autres lecteurs peuvent contribuer grandement à améliorer la qualité de ces rapports. Nous invitons donc tous les lecteurs à évaluer le rendement d'une institution gouvernementale en se fondant sur les principes précités et à lui fournir des commentaires en vue du prochain cycle de planification.

Le présent rapport peut être consulté par voie électronique sur le Site web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées à l'organisme suivant :

Direction de la gestion axée sur les résultats
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) K1A 0R5

OU à l'adresse Web suivante : rma-mrr@tbs-sct.gc.ca

Office national du film du Canada

Rapport sur le rendement

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2002

Sheila Copps
Ministre du Patrimoine canadien

TABLE DES MATIÈRES

PARTIE I: MESSAGES

A. Message de la Ministre du Patrimoine canadien....4
B. Message du Commissaire du gouvernement à la cinématographie....5

PARTIE II: APERÇU DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM

1. Mandat et mission 9
2. Description des secteurs de service et du programme de l'ONF 10
3. Réalisation en matière de rendement 11
4. Principaux risques....11
5. Principaux partenaires....12
6. Liens avec les priorités gouvernementales – Contribution de l'ONF aux priorités du gouvernement fédéral....14

PARTIE III: RENDEMENT DE L'ONF

1. Objectifs, priorités et engagements en matière de résultats 20
2. Méthode d'évaluation et de contrôle du rendement....23
3. Résultats stratégiques....24

ANNEXES

I RAPPORTS CONSOLIDÉS....47

II RENDEMENT FINANCIER....48
A. Tableaux financiers récapitulatifs 49

III APERÇU DE L'OFFICE NATIONAL DU FILM 54
A. Organigramme 54

IV AUTRES RENSEIGNEMENTS 56
A. Personnes auprès desquelles obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web....56
B. Lois appliquées et règlements connexes 56

PARTIE I

Ministre
du Patrimoine canadien

Minister
of Canadian Heritage

Ottawa, Canada K1A 0M5

L'Office national du film du Canada continue de jouer un rôle décisif dans la consolidation d'une société canadienne dynamique. Notre pays se caractérise par la diversité et la dispersion de sa population, mais quelque chose nous rapproche peu importe où nous sommes ou qui nous sommes.

Il s'agit de notre culture. C'est elle qui nous définit comme société et c'est à elle que nous faisons référence quand nous parlons de notre identité canadienne. Notre but est de renforcer et de promouvoir les différents éléments qui font du Canada un pays respecté pour son bilinguisme et son multiculturalisme, un pays qui valorise son patrimoine culturel et naturel, la créativité, l'esprit innovateur et la cohésion.

La collection des œuvres de l'Office national du film – films documentaires, d'animation et long métrages – est diffusée dans des écoles, des salles de cinéma et sur Internet. Ces œuvres, qui reflètent des valeurs et des points de vue canadiens, rapprochent les Canadiens et les Canadiennes et les mettent en rapport avec le monde. Pendant que des histoires imaginées pour les générations passées continuent d'émouvoir la génération d'aujourd'hui, sont racontées de nouvelles histoires, qui contribuent à tisser la trame de la société canadienne.

Dans un monde en constante évolution, l'Office national du film du Canada et les 18 autres membres du portefeuille du Patrimoine canadien, de même que de nombreux autres partenaires partout au pays, s'efforcent de créer des programmes et des politiques qui correspondent à ce qui compte pour les Canadiens et les Canadiennes.

Ce rapport de rendement met en valeur les résultats des partenariats et des collaborations qu'a établis l'Office national du film, membre de premier plan du portefeuille du Patrimoine canadien. Il fait une large place aux artistes et athlètes canadiens et à la communauté linguistique et culturelle ainsi qu'à nos ressources culturelles et naturelles, qui font la fierté du gouvernement du Canada et de ses employés, et il souligne notre engagement à rendre accessibles les récits, la culture et les valeurs du Canada, tant ailleurs qu'ici même, chez nous.

Sheila Copps

Canada

Message du commissaire du gouvernement à la cinématographie

J'ai entamé mon mandat de commissaire du gouvernement à la cinématographie et de président de l'Office national du film du Canada en juin 2001. Je suis alors revenu dans les locaux où j'avais eu le bonheur d'apprendre, d'acquérir de la maturité et d'apporter ma contribution à titre de cinéaste, de producteur, de chef du comité de programmation et de directeur de la distribution internationale. J'ai commencé par entreprendre l'élaboration et la mise en place d'un programme visant à redonner à l'ONF sa raison d'être en tant que pièce essentielle du paysage audiovisuel canadien.

Pour ce, j'ai d'abord entrepris une série de consultations intensives à l'échelle nationale, tant dans le milieu du cinéma qu'auprès de la population canadienne et du personnel de l'ONF. J'ai aussi demandé l'apport du Conseil d'administration, lequel a fait valoir des points de vue très précieux. Le plan qui en a résulté présente une gamme de possibilités emballantes par lesquelles l'ONF pourra, pour reprendre l'expression de John Grierson, créer un art au service de la cause sociale et, dans l'expression dynamique de notre propre vision, un art qui traduit les problèmes communs engendrés par la nouvelle réalité de notre village planétaire. Pour déterminer nos choix de programmation, nous nous appuyons sur trois principes fondamentaux : favoriser les débats de société, innover et éduquer. Le plan met davantage l'accent sur la pertinence de la programmation et le rôle des productions, qui feront reconnaître l'image de marque de l'Office et resserreront les liens évolutifs avec ses auditoires.

Cependant, pour avoir tout son sens, l'image de marque de l'ONF doit être pertinente pour les groupes multiculturels. Bien que l'Office travaille depuis des années avec des cinéastes d'horizons culturels variés, notre plan stratégique énonce clairement l'importance à accorder à la promotion de la diversité culturelle en vue de favoriser la tolérance, la compréhension mutuelle et la cohésion sociale.

Les événement tragiques du 11 septembre ont ébranlé les fondements mêmes de l'ordre social et économique mondial. En qualité d'institution nationale, l'ONF a toujours fait figure de leader de la cohésion sociale mais, depuis ce jour tragique, nous avons accéléré la mise en place des initiatives visant à promouvoir la réflexion multiculturelle et la résolution des problèmes les plus pressants de notre époque.

En plus de nous assurer la collaboration d'un plus grand nombre de cinéastes autochtones et issus de minorités visibles, nous leur offrons un meilleur soutien créatif et administratif et nous lançons un programme de mentorat à l'intention des cinéastes de la relève. Par les ateliers de maîtres, des documentaristes et des animateurs réputés épauleront les nouveaux talents afin que l'ONF ait un constant apport de sang neuf.

Par sa tradition d'innovation dans les nouvelles technologies, l'ONF permet également à la créativité et aux nouveaux médias de rejoindre des auditoires, particulièrement chez les jeunes. Dans le site web ***La Mission/The Mission***, désigné par Yahoo le meilleur site jeunesse 2001, les jeunes internautes s'amusent en participant à des aventures scientifiques et apprennent grâce aux gadgets fascinants du Lab. Pour les enfants d'âge préscolaire, nous avons créé une expérience multimédia captivante, animée par l'ourson virtuel ***Ludovic***, dont la voix guide les jeunes dans huit zones interactives. Ludovic est la vedette de quatre courts métrages d'animation du célèbre réalisateur Co Hoedeman.

De plus, nous mettons l'accent sur le potentiel des partenariats pour nous propulser vers de nouveaux sommets. Dans cet ordre d'idées, le nouveau service de télévision numérique de Documentary Channel, lancé en septembre, bénéficie manifestement d'une grande visibilité, et à titre de partenaire de la chaîne, nous offrons la programmation de deux émissions qui portent la signature de l'ONF. L'Office a l'intention de se joindre à d'autres chaînes partenaires, particulièrement une chaîne documentaire francophone. Entre-temps, les diffuseurs sont si nombreux à présenter nos productions que nous avons souvent plus de 200 titres en ondes par mois. Selon les données récentes compilées par Nielsen, la diffusion de nos titres rejoint en moyenne 1,8 million de téléspectateurs par mois, qui demeurent à l'écoute durant au moins une demi-heure.

L'ONF est maintenant à un carrefour et, en sa qualité de producteur et distributeur public unique en son genre, il cherche activement des occasions de partenariat avec des entreprises du secteur privé œuvrant dans l'industrie de la production et de la distribution au Canada. L'Office reconnaît le rôle essentiel joué par le secteur privé pour atteindre une masse critique d'activités de production canadienne et pour soutenir une industrie importante. Il est également conscient du rôle essentiel joué par le secteur public pour aider à créer une industrie de production florissante, pour établir une infrastructure solide où s'épanouissent artistes et artisans ultracompétents, et pour assurer que la population canadienne accède à du contenu canadien de qualité. Par conséquent, l'ONF cherche à renouveler les relations entre les secteurs public et privé de manière que l'industrie canadienne et le public en profitent. Il se perçoit comme un complément vital du secteur privé. Les partenariats lui permettent d'élargir son rôle et son rayonnement, de partager ses compétences par tout le Canada et, ce faisant, de remplir son mandat qui consiste à produire et à distribuer du contenu canadien innovateur et éducatif qui suscite la discussion.

Le plan stratégique prévoit également la multiplication des points de contact avec la population canadienne. Dans ma tournée de consultations, j'ai été à la fois surpris et encouragé de me faire souvent poser la question « où puis-je mettre la main sur des films de l'ONF? » Les Canadiens et Canadiennes veulent accéder aux productions de l'ONF – les sondages et les consultations en témoignent. Avec les compressions budgétaires de 1995, l'ONF a fermé ses cinémathèques et vidéothèques aux quatre coins du pays. Seul le nouveau centre à la fine pointe a pu survivre à Montréal – il sert de modèle, attirant plus

de 100 000 visiteurs par année. Nous avons commencé à en construire un autre à Toronto en décembre 2001, et nous prévoyons étendre ce réseau à l'échelle du pays dans les années qui viennent.

À même le Fonds Mémoire canadienne, le ministère du Patrimoine canadien nous aide à rendre notre collection plus accessible en nous versant une contribution financière pour que nous poursuivions la numérisation de notre collection de 10 000 titres; les titres numérisés sont alors plus amplement exploitables. Grâce à CinéRoute, un projet pilote réalisé en partenariat avec Canarie, nous pouvons diffuser en transit, sur demande des films transmis sur réseau à large bande dans plus de 55 universités et collèges canadiens. Nous souhaitons étendre ce service sur demande à domicile et dans les écoles, et nous visons principalement, de cette façon, à rejoindre la jeunesse.

Pour ménager une place au Canada dans le village planétaire, nous sommes également en quête de partenariats de production à l'étranger. Notre nouvelle Unité de coproduction internationale, mise sur pied en janvier, a conclu des ententes-cadres pour le développement et la coproduction de programmes audiovisuels avec des partenaires internationaux comme ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel et LARK International, un consortium regroupant quatre stations de PBS aux États-Unis. Grâce à ces ententes, l'ONF et ses productions ont accès à des diffuseurs étrangers. Ces ententes sont également bénéfiques pour les producteurs indépendants du Canada et de l'étranger avec lesquels nous réalisons des coproductions.

Pour garantir la maximisation des investissements dans les productions, dans la distribution et dans tous les types de partenariats, nous avons créé une unité de distribution commerciale chargée de rationaliser ainsi que d'accroître les ventes et les recettes tirées de nos films et de notre collection, y compris les compilations et les plans d'archives.

Nos productions appuient les efforts déployés par le Canada pour affirmer son identité dans un monde noyé de messages issus d'une culture dominante. À l'Office national du film, nous savons que c'est essentiel depuis maintenant 63 ans. Je suis convaincu que le présent *Rapport de rendement* montrera, une fois de plus, l'intérêt général des productions financées avec l'appui de l'État, et le leadership dynamique dont fait preuve l'Office pour remplir son mandat de produire des œuvres captivantes qui servent le public canadien.

Jacques Bensimon
Commissaire du gouvernement à la cinématographie
et président de l'Office national du film du Canada

PARTIE II

Partie II : Aperçu de l'Office national du film

1. Mandat et mission

L'Office national du film (l'ONF ou l'Office) est l'organisme fédéral chargé d'administrer la *Loi nationale sur le film.*

Depuis 1939, l'ONF joue un rôle culturel et social essentiel en qualité de producteur et distributeur et, à ce titre, donne à la population canadienne et au monde des documentaires, des films d'animation et des longs métrages de fiction canadiens originaux.

L'Office a pour mandat de « *susciter et promouvoir la production et la distribution de films dans l'intérêt national, et notamment de :*

- *Produire et distribuer des films destinés à faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nation, et promouvoir la production et la distribution de tels films;*
- *Faire des recherches sur les activités filmiques et en mettre les résultats à la disposition des personnes faisant de la production de films;*
- *Conseiller le gouverneur en conseil en matière d'activités filmiques;*
- *Remplir, en matière d'activités filmiques, les autres fonctions que le gouverneur en conseil peut lui assigner* ».

L'ONF énonce ainsi sa mission[1] :

Produire et distribuer des œuvres audiovisuelles distinctives, audacieuses et pertinentes qui reflètent la diversité culturelle et qui présentent au Canada et au monde un point de vue authentiquement canadien.

La vision de l'ONF est la suivante :

De renommée internationale, l'ONF est reconnu comme étant indispensable à tous les Canadiens et Canadiennes en tant que producteur et distributeur public canadien d'œuvres audiovisuelles innovatrices et pertinentes sur le plan social.

On trouvera dans les annexes de plus amples renseignements sur l'Office, dont l'organigramme, la description des programmes et d'autres détails.

---

[1] Depuis la publication du *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* de l'ONF, la mission de l'Office a été revue. Les énoncés de la mission et de la vision actuels figurent dans le présent *Rapport sur le rendement.*

2. Description des secteurs de service et du programme de l'ONF

Description du programme de l'Office national du film

L'ONF est un organisme culturel qui relève du ministère du Patrimoine canadien. Il est administré par un conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil et présidé par le commissaire du gouvernement à la cinématographie.

L'Office national du film du Canada est un lieu exceptionnel de création. Les films sont produits dans les deux langues officielles et ce, par l'entremise de ses Programmes français et anglais, de ses propres cinéastes ainsi que de cinéastes indépendants de toutes les régions du pays. On retrouve ses studios de production à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Ottawa (fermeture en 2002-2003), Montréal, Québec, Moncton et Halifax.

À l'étranger, ses bureaux sont situés à Londres (intégré dans le bureau de Paris en 2002-2003), à Paris et à New York (en 2002, le bureau de Paris est devenu le bureau principal de la distribution commerciale des films de l'ONF pour le marché européen).

L'ONF est une maison de production et de distribution intégrée disposant d'une vaste collection de films, d'un laboratoire de conservation, ainsi que des services de postproduction et de recherche et développement. Ces derniers, tout comme les Directions des Communications et Développement des réseaux, de la Distribution commerciale, des Ressources humaines et de l'Administration, sont logés au Bureau central de Montréal alors que son Service de relations gouvernementales est localisé au siège social de l'ONF à Ottawa.

Description des secteurs de service

L'ONF comprend un seul programme, un seul secteur d'activité et un seul mandat, qui est de « faire connaître et comprendre le Canada aux Canadiens et aux autres nations. » À cette fin, il compte sur les ressources et les activités de trois secteurs de service, soit la production d'œuvres audiovisuelles, la distribution de ces œuvres auprès des publics canadiens et étrangers, et l'administration de ses affaires.

En qualité de producteur public, l'ONF s'assure que l'interprétation des réalités et de l'imaginaire canadiens offre un haut niveau de qualité, permet l'innovation et l'avancement artistique et technologique, et porte sur de grands enjeux de société et des faits de la vie quotidienne.

En qualité de distributeur public, l'ONF s'assure que les films qu'il produit rejoignent le grand public et des auditoires spécialisés en ayant recours aux circuits de diffusion et aux systèmes de distribution les plus appropriés à sa mission, et en faisant en sorte que sa collection audiovisuelle patrimoniale soit préservée et accessible par l'entremise de systèmes performants.

En qualité d'organisme public, l'ONF s'assure d'une saine gouvernance de ses activités et de ses ressources en encourageant la créativité, la productivité et la responsabilité de son personnel.

3. Réalisations en matière de rendement

Renseignements financiers

Office national du film	**$**
Dépenses nettes prévues	60 607 000
Autorisations totales nettes	64 728 350
Dépenses nettes réelles en 2001-2002	**63 090 622**

Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres, lesquels visent à illustrer ce qui suit :

- *les dépenses prévues au début de l'exercice (dépenses nettes prévues);*
- *les autorisations représentent les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction de changements dans les priorités et d'activités imprévues (autorisations totales nettes);*
- *la somme vraiment dépensée (dépenses nettes réelles en 2001-2002).*

L'ONF répartit ses budgets entre ses objectifs décrits à la Partie III de la façon suivante :

Production d'œuvres audiovisuelles	64 %
Distribution, mise en marché et amélioration de l'accès aux œuvres audiovisuelles	25 %
Soutien à la gestion	11 %

4. Principaux risques

L'ONF continue d'améliorer son cadre de gestion des risques en mettant en œuvre la fonction de contrôleur moderne et ses pratiques de gestion exemplaires, en repérant et en évaluant constamment les risques par des vérifications régulières ainsi qu'en respectant ses obligations redditionnelles et autres que lui impose la *Loi*.

Par exemple, en 2001-2002, l'Office a élaboré des stratégies et un plan d'action en vue précisément d'atténuer les risques dans le domaine de la distribution génératrice de recettes. En 2002-2003, il mettra l'accent sur la mise en œuvre de ces mesures. L'ONF

entreprendra en outre de repérer et d'évaluer les risques liés à ses systèmes de gestion de l'information.

Comme l'importance relative de certains risques varie au fil du temps, l'Office les contrôle soigneusement et ajuste ses stratégies au besoin.

Risques externes

Les risques externes qui jouent sur le rendement comprennent les changements apportés aux pratiques de gestion et d'organisation gouvernementales et parlementaires.

Ces risques englobent également le fait que les productions de l'ONF n'ont pas suffisamment accès aux canaux de diffusion et de distribution. Compte tenu de l'accès limité à la grille de programmation ou à des créneaux favorables, la population canadienne ne peut voir les films de l'Office ou les voit difficilement. En l'occurrence, l'ONF est incapable ou a grand mal à engager le dialogue avec la population sur des sujets qui intéressent celle-ci. Par conséquent, il risque de ne pas remplir une partie de son mandat et des objectifs qu'il s'est fixés.

Atténuation des risques

Pour atténuer les risques, l'ONF multiplie les efforts pour mettre en œuvre le *Cadre de gestion intégrée du risque* préconisé par le Conseil du Trésor, qui est un processus systématique, proactif et continu visant à faire en sorte que l'organisation dans son ensemble comprenne, gère et fasse connaître les risques. En ce qui concerne l'ONF, il s'agit de prendre des décisions stratégiques qui contribuent à la réalisation de son mandat et de ses objectifs.

5. Principaux partenaires

L'ONF est depuis toujours un chef de file en matière de production cinématographique et audiovisuelle, et poursuit dans cette veine en s'unissant à des partenaires prestigieux en vue d'élaborer et de coproduire une programmation audiovisuelle de grande qualité.

Les partenariats jouent un rôle clé dans la réussite de l'ONF et dans l'exécution de son mandat. Seuls les partenariats nous permettent d'entreprendre des activités diversifiées et de viser de nouveaux horizons. Nous cherchons activement des alliances stratégiques qui appuient les priorités de l'ONF, ce qui suppose de forger des alliances avec des diffuseurs, des entreprises de télécommunications, des grandes maisons de production, des organismes à vocation sociale et des entreprises privées. Les partenariats peuvent aussi prendre la forme d'ententes de collaboration avec d'autres organismes publics.

Partenaires de production et de distribution

Pour exécuter son programme de production et de distribution de films, l'ONF s'associe souvent à des maisons de production et de distribution du secteur privé de même qu'à des télédiffuseurs publics et privés, soit pour la coproduction de films, soit pour la diffusion ou la distribution de ses produits.

Par ailleurs, les partenariats canadiens nous permettent d'appuyer directement le travail communautaire. Ainsi, parce que nos équipes de production des volets animation et jeunesse ont créé la série ***Animapaix/Show Peace,*** dont le titre ***La Danse des brutes/Bully Dance***, nous avons été en mesure de participer à un partenariat multisectoriel organisé à l'échelle nationale afin de promouvoir le thème « Finie l'intimidation! » (*No More Bullies*) dans les écoles et collectivités canadiennes.

En outre, nous nous associons à des distributeurs de documents pédagogiques canadiens dans le but d'offrir en ligne nos produits aux écoles.

En janvier 2002, dans le but de réaffirmer sa présence pleine et entière sur les marchés étrangers et dans un monde fourmillant d'idées, l'ONF a créé une unité de coproduction internationale, chargée de développer des partenariats clés ou d'établir des ententes-cadres avec des diffuseurs et autres organismes internationaux. Dès les premiers mois de sa création, l'unité a conclu bon nombre d'ententes-cadres avec des partenaires internationaux tels ARTE France, l'Institut national de l'audiovisuel et LARK International, un consortium de quatre stations de PBS (KCTS/Seattle, KUHT/Houston, KETC/St-Louis et Nebraska Educational Telecommunications); ces ententes visent le développement et la coproduction de documents audiovisuels dans les genres documentaire, animation et fiction.

Divers partenaires internationaux sont sur le point de conclure d'autres ententes; ces partenaires, comme l'ONF, désirent renouveler le processus de création et favorisent la production de documents audiovisuels offrant une alternative culturelle ou éducative à la programmation purement commerciale. De plus, la collaboration avec des coproducteurs associés à des diffuseurs étrangers permettra à l'ONF d'élargir son auditoire et de faire rayonner la culture canadienne dans le reste du monde. En retour, les Canadiennes et Canadiens seront exposés à un plus large éventail de points de vue sur divers enjeux sociaux en cette ère de mondialisation.

Partenaires du portefeuille de Patrimoine canadien

Pour atteindre certains de ses objectifs, l'ONF compte sur l'appui et la collaboration du ministère de Patrimoine canadien et des organismes de son portefeuille de manière à coordonner les activités patrimoniales à l'avantage de toute la population canadienne ainsi qu'à respecter les priorités pangouvernementales. L'ONF participe activement à l'examen gouvernemental de la *Loi sur la radiodiffusion* et des définitions de la notion de contenu canadien.

De plus, avec d'autres organismes et sociétés d'État membres du portefeuille, l'ONF collabore à l'élaboration de différentes politiques intégrées par la voie de groupes de travail (par exemple, ceux sur l'international, sur la politique de l'audiovisuel et sur la diffusion externe). Il s'agit d'organismes culturels, de sociétés d'État et de directions générales relevant du Ministère qui sont mandatés par le sous-ministre pour trouver des points communs, partager information, compétences et leçons acquises, élaborer des directives et des cadres stratégiques ainsi qu'obtenir des ressources financières et autres.

L'ONF s'associe fréquemment à des organismes culturels fédéraux pour la production ou la distribution de films. Il entretient des relations avec Téléfilm Canada et le Conseil des arts du Canada pour tenter d'harmoniser les politiques, ainsi qu'avec les réseaux SRC/CBC pour trouver des occasions de production ou de diffusion. Ainsi, en septembre 2001, la CBC a rendu hommage aux cinéastes innovateurs des années 60 ayant œuvré à l'ONF dans la série *NFB Classics*, animée par l'actuel président de l'Office, Jacques Bensimon.

L'*Entente pour le développement des arts et de la culture de la francophonie canadienne* entre le gouvernement du Canada et la Fédération culturelle canadienne-française, conclue en mars 2002, constitue un autre exemple de collaboration multipartite. En se joignant aux autres signataires gouvernementaux – soit le ministère du Patrimoine canadien, le Conseil des arts du Canada, le Centre national des Arts et Radio-Canada – l'ONF indiquait son intention de participer encore davantage à la vie culturelle des communautés francophones au pays.

Partenaires institutionnels

L'ONF entretient également un partenariat avec tout un réseau de bibliothèques publiques partout au Canada pour le prêt et la location de ses films.

6. Liens avec les priorités gouvernementales – Contribution de l'ONF aux priorités du gouvernement fédéral

Par l'entremise du ministère du Patrimoine canadien, le gouvernement du Canada est déterminé à atteindre les objectifs suivants :

- Offrir aux Canadiens et aux Canadiennes des choix culturels canadiens qui reflètent entièrement la diversité de l'expérience canadienne;
- [Mettre] les Canadiens en relation les uns avec les autres [et] avec le monde.

(Source : *Patrimoine canadien, Budget des dépenses 2001-2002, Partie III – Rapport sur les plans et les priorités*)

Dans la même veine, le discours du Trône de janvier 2001 mettait l'accent sur l'engagement gouvernemental eu égard à l'innovation, à la formation, à la notion de

Canada branché, ainsi qu'aux services aux segments spéciaux de la population que sont les enfants, les jeunes, les Autochtones et les communautés de toutes origines culturelles.

L'ONF partage avec le gouvernement canadien et le ministère du Patrimoine canadien des engagements clés en matière de résultats, soit offrir aux Canadiens et aux Canadiennes :

- Un contenu culturel canadien plus diversifié et plus accessible, dans les deux langues officielles;
- Un appui pour un secteur culturel plus diversifié et plus durable;
- Un encouragement et un soutien pour bâtir une société inclusive qui respecte les différences et qui valorise notre citoyenneté commune;
- Des occasions d'être en relation les uns avec les autres, avec leurs diverses collectivités et de se comprendre;
- L'occasion d'éprouver un sentiment de fierté à l'égard de l'histoire, de la diversité, des traditions et des réalisations canadiennes;
- La promotion efficace de leurs valeurs et de leurs intérêts culturels partout dans le monde.

(Source : *Patrimoine canadien, Budget des dépenses 2001-2002, Partie III – Rapport sur les plans et les priorités*)

L'Office contribue à la réalisation des principaux objectifs du gouvernement canadien en ce qui a trait aux engagements susmentionnés. Par la nature même de son mandat, l'ONF crée des choix, favorise l'expression de voix diverses et donne accès à du contenu canadien de haute qualité dans les deux langues officielles. Les exemples qui suivent illustrent les moyens par lesquels l'ONF aide le gouvernement canadien à mener à bien ses principales priorités.

a) Créer une pluralité de choix

Les productions de l'ONF sont un outil fondamental qui permet l'expression et la diffusion de la culture canadienne sur une variété de sujets, selon divers points de vue, en communiquant les valeurs, les formes de sagesse, d'esthétique et de vision, et en laissant libre cours à l'imagination. Elles font comprendre la diversité des voix et des visions (culturelles, linguistiques et artistiques) aux Canadiens et Canadiennes. Par conséquent, ces productions servent de catalyseur ouvrant la voie au dialogue et à la discussion, et sont un moyen d'échange en même temps qu'une source de développement culturel et social.

L'avantage durable de la production de l'ONF est manifeste : aider à créer des liens entre les Canadiens et Canadiennes de tous âges et origines, à en créer entre le Canada et sa population et à faire rayonner la sensibilité et les points de vue canadiens à l'étranger.

L'ONF est garant d'un contenu de qualité qui excelle sur le plan artistique et suscite la discussion. Il produit des films qui abordent des sujets importants, difficiles ou controversés, et qui sont diffusés auprès de publics appropriés, incitant de la sorte les autres producteurs à en faire autant.

En temps qu'instrument dynamique de cohésion sociale, l'ONF doit véritablement refléter toute la diversité de la population canadienne et du monde. Nous créons un milieu où la diversité est au centre de nos activités, tant en matière de ressources humaines que de programmation.

Durant toute sa longue histoire, l'ONF a été un précurseur au chapitre des tendances sociales, un incubateur de nouveaux talents et un phare de la conscience sociale. En ce sens, il fait partie intégrante du tissu social canadien, mettant l'art au service de la cause sociale, donnant libre cours aux multiples voix du Canada tant à l'écran qu'en coulisses, au cinéma, à la télévision, dans le Web et les nouveaux médias.

b) Appuyer un secteur culturel plus diversifié et plus durable

Laissons la parole au commissaire du gouvernement à la cinématographie : « Les organismes publics sont à un carrefour et, en sa qualité de producteur et distributeur public unique en son genre, l'ONF a le devoir de prendre la tête du mouvement visant à regagner le terrain perdu par le secteur public ces dernières années. En fait, non seulement le regagner, mais l'étendre. Nous ne cherchons pas à nier le rôle essentiel du secteur privé, mais plutôt à collaborer avec lui. »

L'ONF recherche des occasions de partenariat avec des entreprises du secteur privé et du secteur indépendant œuvrant dans l'industrie de production au Canada. En 2001-2002, il a coproduit 15 films avec le secteur privé. Les partenariats offrent un moyen d'investir dans l'industrie canadienne, par l'entremise des centres de production de toutes envergures, de Halifax à Vancouver.

De plus, en 2001-2002, l'ONF a conclu 3000 contrats de service professionnel visant des activités de production. Ces contrats sont exécutés par des membres du secteur privé appartenant à l'industrie canadienne du cinéma.

c) Mettre les Canadiens en relation les uns avec les autres

L'ONF offre des occasions de rapprochement individuel et collectif ainsi que de compréhension mutuelle. Comme en témoignent ses antécédents, il est avant tout

déterminé à rapprocher les Canadiens et à leur fournir du contenu qui les représente, les fait se remettre en question et leur communique les aspirations du Canada.

L'ONF est résolu à multiplier les points de contact avec la population et à créer des possibilités d'accès à l'ensemble de son patrimoine, tant pour les élèves que pour les adultes. Ces points d'accès et d'information comprennent :

- ONF Montréal – La CinéRobothèque;
- La Médiathèque, à Toronto – qui ouvrira ses portes à l'automne 2002;
- Son site Web;
- La télédiffusion de ses films;
- CinéRoute;
- *Les Nouveautés de l'ONF*, une initiative par laquelle l'ONF rejoint ses auditoires chez eux en tirant parti des partenariats de projections participatives;
- Les bibliothèques publiques partenaires (51);

d) Mettre les Canadiens en relation avec le monde

Les productions et coproductions de l'ONF sont des moyens d'expression de voix canadiennes au pays et à l'étranger, des voix distinctes parmi les forces homogénéisantes de la mondialisation ainsi que de l'intégration verticale et horizontale. Du côté positif, on peut dire que, sur la scène internationale, les productions et coproductions de l'ONF sont reconnues pour leur sensibilité aux réalités culturelles ainsi que pour le talent et les compétences des artistes canadiens qui n'ont pas leur pareil.

Les prix remportés par les œuvres de l'ONF à l'échelle internationale constituent un remarquable indicateur de leur qualité, de leur pertinence et de leur caractère novateur.

Les productions et coproductions de l'ONF bonifient la place du secteur public dans l'industrie culturelle à l'échelle mondiale, tirent profit de la mondialisation des marchés qui se dessine, accroissent la notoriété internationale et les recettes de l'ONF en plus d'optimiser les synergies. Elles constituent un outil de développement culturel pour le Canada, pour le compte de la population canadienne.

e) Innovation

L'ONF a toujours été reconnu pour l'innovation; son fondateur, John Grierson, a planté le décor grâce à cette vision qu'il avait de l'art au service de la cause sociale. Dans les années 60 et 70, l'ONF s'est acquis une réputation d'innovateur dans ses productions et ses modes de fonctionnement. Non seulement l'organisme a-t-il alors inventé de

nouvelles façons d'utiliser le cinéma pour apporter des changements sociaux, mais en plus il a été le premier à utiliser la caméra comme prolongement de l'œil humain.

Pour favoriser un milieu propice à l'innovation, le plan stratégique 2002-2006 de l'ONF prévoit mettre en place l'infrastructure et les ressources nécessaires.

f) Formation

Conformément aux objectifs de l'ONF d'accueillir de nouvelles voix et d'encourager les nouveaux talents, l'Office se perçoit comme complément de formation structuré pour les jeunes Canadiens et Canadiennes qui s'apprêtent à s'insérer dans le milieu. Avec ses divers programmes, l'ONF est le lieu de prédilection où les cinéastes talentueux de la relève peuvent réaliser leur premier, deuxième ou troisième film. Le Filmmaker Assistance Program (FAP) et l'Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC) de l'ONF sont conçus pour aider les cinéastes indépendants de la relève à achever leur film en leur offrant des conseils-experts et un appui financier. En 2001-2002, l'ONF a ainsi appuyé 195 films anglais de réalisatrices et réalisateurs prometteurs du secteur indépendant grâce au FAP, et 51 films français, grâce à l'ACIC, pour un total global de 246 films.

L'expérience en cinématographie offerte par l'ONF est également rehaussée par le patrimoine considérable que représente sa collection ainsi que le capital intellectuel et créatif de son personnel actuel et passé. Outre les classes de maître, l'Office propose un programme par lequel les cinéastes de la relève peuvent travailler avec du personnel chevronné en réalisation, en production, en scénarisation, en direction photo, ainsi qu'avec d'autres artisans du cinéma.

De plus, l'ONF invitera des cinéastes chevronnés à pratiquer leur art dans un milieu unique en son genre et à contribuer ainsi au patrimoine de l'Office en encadrant un cinéaste de la relève et en donnant des classes de maître.

L'ONF resserrera ses liens avec les écoles de cinéma du pays afin de maximiser les synergies au profit des nouveaux cinéastes et de la relève.

g) Enfants et jeunes, peuples autochtones et diversité culturelle

On trouvera les réalisations de l'ONF à l'égard de ces priorités gouvernementales sous la section « Premiers engagements clés en matière de résultats de l'ONF », aux pages 21 et 22.

Partie III

Partie III : Rendement de l'ONF

1. Objectifs, priorités et engagements en matière de résultats

Comme l'indique le *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* de l'ONF, les objectifs du programme de l'Office sont les suivants :

Produire des œuvres audiovisuelles qui reflètent les réalités et les points de vue canadiens tout en innovant dans divers aspects de la cinématographie, et distribuer et rendre accessibles ces œuvres.

Cet énoncé intègre trois priorités stratégiques et plusieurs résultats escomptés qui constituent les engagements clés en matière de résultats pris par l'Office à l'endroit de la population canadienne, soit :

Tableau des résultats stratégiques et des indicateurs de rendement		
Offrir aux Canadiens et Canadiennes :	**Engagements clés en matière de résultats pour 2001-2002 (conformément au RPP)**	**Indicateurs de rendement**
1. Une production d'œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde;	▪ Produire des documentaires d'opinion sur des enjeux sociaux importants et des portraits de la vie quotidienne; ▪ Produire des courts métrages d'animation faisant appel à une variété de techniques et de formes de manière à permettre aux artistes de donner la pleine mesure de leur imagination et de leur créativité; ▪ Élaborer des projets interactifs pour les jeunes publics.	▪ Diversité des genres et des sujets traités dans les productions de l'ONF; ▪ Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction de l'auditoire; - taille de l'auditoire à la télévision; - auditoires des marchés autres que la télévision; - achalandage du site Web; ▪ Degré de satisfaction de la clientèle; ▪ Reconnaissance de la part de l'industrie cinématographique canadienne et internationale sous forme de prix; - Performance dans les festivals canadiens et étrangers (prix remportés); ▪ Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes - Statistiques du FAP et de l'ACIC.
2. L'accès aux œuvres de l'ONF sur les chaînes généralistes et spécialisées, dans les réseaux/canaux de distribution commerciaux et non commerciaux qui permettent	▪ Intensifier la présence des productions de l'ONF dans les divers réseaux de distribution; ▪ Développer et diversifier les marchés canadiens et internationaux. ▪ Assurer la conservation de la collection de l'ONF	▪ Développement et diversification des marchés; - marchés canadiens et étrangers; ▪ Recettes

d'optimiser les auditoires des productions et coproductions de l'ONF;	et la rendre plus accessible.	▪ Accessibilité à l'ensemble du patrimoine audiovisuel de l'ONF; - nombre de prêts de films dans les bibliothèques partenaires; - utilisation de la collection.
3. Un organisme qui assure la gestion efficace et responsable des ressources pour le compte de la population canadienne.	▪ Poursuivre le développement d'un système de gestion intégré, puissant et moderne; ▪ Maintenir les coûts administratifs au plus bas niveau possible; ▪ Mettre en œuvre de nouveaux mécanismes permettant de mieux mesurer le rendement des ressources et des opérations.	▪ Niveau de ressources affectées à la production par rapport aux autres secteurs; ▪ Améliorations apportées aux systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources; ▪ Recours à des évaluations, vérifications et autres études.

Depuis la publication du *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002* (RPP), un nouveau commissaire du gouvernement à la cinématographie, Jacques Bensimon, a été nommé à la tête de l'ONF (en juin 2001). Pour choisir la meilleure direction à imprimer à l'ONF, le commissaire a consulté des membres du personnel de l'ONF, des citoyens et citoyennes, des cinéastes, des représentants de l'industrie, des associations communautaires, des fonctionnaires et des gens du milieu politique afin d'établir de façon mieux éclairée le plan stratégique 2002-2006.

Publié en janvier 2002, ce nouveau plan présentait de nouveaux objectifs et des objectifs révisés pour la période 2002-2006. (On trouvera un complément de détail et d'analyse dans le Plan stratégique, disponible dans le site Web de l'ONF.)

Ces buts et stratégies s'harmonisent toujours avec les plans et les priorités 2001-2002, annoncées antérieurement dans le RPP. Les secteurs d'activités et les résultats stratégiques demeurent également les mêmes.

2. Méthode d'évaluation et de contrôle du rendement

Les données présentées sont tirées de diverses sources :

- Contrôle du rendement des projets, activités et initiatives assuré par les gestionnaires de l'Office ainsi que par les partenaires et les collaborateurs et collaboratrices;
- Résultats d'un sondage téléphonique mené auprès de la clientèle pour mesurer son degré de satisfaction à l'égard du service de commandes téléphoniques (ligne sans frais) et des transactions électroniques (par le site Web) de l'ONF; le sondage a été mené par Décima, qui a rejoint 519 clients des marchés institutionnels (écoles, universités, bibliothèques et autres) et du marché consommateur;
- Résultats d'un sondage national auprès de la population canadienne pour connaître ses attitudes et son intérêt à l'égard du documentaire, son degré de reconnaissance de l'ONF et son appui à son endroit; le sondage a été mené par Pollara, qui a rejoint 1 953 Canadiens et Canadiennes en août et septembre 2001;
- Résultats d'un sondage auprès des clients institutionnels de l'ONF pour évaluer leur comportement d'achat en rapport avec les produits audiovisuels de l'Office, ainsi que leur perception de la valeur de ces produits et leur degré de satisfaction s'y rapportant; le sondage a été mené en mars 2002 par Corporate Research Associates Inc. et a consisté en une enquête téléphonique par échantillons aléatoires représentatifs du marché institutionnel de l'ONF, plus précisément auprès de 400 clients inscrits dans la base de données de l'Office;
- Système de gestion de l'information et données *Synchrone*;

3. Résultats stratégiques

Chacun des principaux objectifs de rendement de l'ONF mérite un examen qui souligne les aspects des stratégies mises en œuvre, les ressources utilisées et les outils de mesure. Un tel examen permet également d'évaluer l'efficacité des stratégies utilisées.

La section suivante précise les avantages tirés par la population canadienne de l'investissement à long terme fait par le gouvernement du Canada dans l'ONF. Les engagements clés en matière de rendement témoignent des réalisations de l'ONF.

Il importe de souligner que, pour la période 2002-2003 jusqu'à la période 2006-2007, l'Office rendra compte de son rendement en regard de son nouveau plan stratégique (disponible dans le site Web).

PREMIER ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

1. Produire des œuvres audiovisuelles pertinentes, excellentes et innovatrices pour aider la population canadienne à mieux comprendre le Canada et le monde

Présentation

Puisque chaque année, l'ONF produit ou coproduit des films dont le contenu, le traitement et les auditoires cibles varient grandement, rendre des comptes sur chacun s'avère manifestement ardu. Par conséquent, nous utiliserons des indicateurs applicables à l'ensemble de la production de l'ONF, tout en soulignant les résultats obtenus par certaines productions lancées en cours d'année de manière à pouvoir fournir des exemples concrets du travail accompli.

Les outils utilisés pour mesurer jusqu'à quel point l'ONF remplit cet engagement clé sont notamment :

- Diversité des genres et des sujets traités dans ses productions;
- Degré d'intérêt pour les films et degré de satisfaction de l'auditoire;
- Reconnaissance de la part de l'industrie cinématographique canadienne et internationale sous forme de prix;
- Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes.

Contexte

Le secteur canadien de la production audiovisuelle poursuit ses activités et la promotion de voix diversifiées dans sa programmation, et il offre toujours un accès concurrentiel aux canaux de télévision et aux systèmes de distribution ainsi que des mécanismes de financement stables.

Avec la multiplication des chaînes spécialisées, on assiste à un changement dans la nature de la demande en types de programmation particuliers. Ainsi, la demande en documentaires et en émissions pour enfants s'accroît.

Les spectateurs en redemandant, le documentaire est de nouveau en vogue à l'échelle internationale et les chaînes spécialisées investissent davantage dans les productions de ce genre. Le Canada et ses documentaristes occupent une place de choix sur ce marché.

L'ONF est bien placé pour satisfaire à la demande du public en documentaires et émissions pour enfants, et pour rendre accessibles des productions pertinentes sur les plans social et culturel. Selon une étude récente commandée par L'Observatoire du documentaire sous l'égide des Rencontres internationales du documentaire de Montréal, l'ONF serait le seul organisme public à offrir une solution de rechange aux tendances industrielles ou commerciales. Les documentaristes recommandent aussi « de préserver l'ONF en raison de ses traditions, de son intérêt pour la qualité et de son rôle d'alternative au système commercial ».

Réalisations

Conformément au *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*, l'ONF a rempli les engagements suivants :

- ✓ **Produire des documentaires d'opinion sur des enjeux sociaux importants et des portraits de la vie quotidienne;**
- ✓ **Produire des courts métrages d'animation faisant appel à une variété de techniques et de formes de manière à permettre aux artistes de donner la pleine mesure de leur imagination et de leur créativité;**
- ✓ **Élaborer des projets interactifs pour les jeunes publics.**

En 2001-2002, l'ONF a terminé 78 nouvelles productions, soit 63 intégralement financées par l'Office et 15 coproductions. Il s'agit de films d'animation, de documentaires et de produits multimédias sur une variété de sujets conçus pour intéresser d'importants segments de la population canadienne en répondant à leurs besoins ou à leurs préoccupations, ou encore, destinés à des créneaux particuliers.

Les avantages de cet objectif ne s'évaluent et ne se mesurent qu'à long terme. L'un des défis de l'ONF consiste à s'assurer que ses œuvres continuent de faire connaître et comprendre des réalités qui évoluent ainsi qu'à permettre l'expression de voix nouvelles et de nouveaux phénomènes de société.

Diversité des genres et des sujets traités, et pertinence

Les 78 nouvelles productions terminées par l'ONF en 2001-2002 se répartissent comme suit :

Nombre de produits	
Documentaires	**48**
Films d'animation destinés aux enfants et aux jeunes	**14**
Films d'animation destinés aux enfants et aux jeunes (produits multimédias)	**15**
Compilations	**1**

Comme chaque année, l'ONF a abordé des thèmes importants. Par exemple, nous avons produit les documentaires suivants en 2001-2002 :

- ***Drug Deals: The Brave New World of Prescription Drugs.*** Les réalisatrices Elise Swerhone et Erna Buffie examinent les avantages de la recherche médicale et les dangers liés à la mise en marché hâtive des médicaments.
- ***Bacon, le film.*** Un film captivant et provocateur, une dénonciation de la nouvelle industrie du porc au Québec et de ses conséquences sur l'environnement, signé Hugo Latulippe. Au moment de sa diffusion à Télé-Québec en novembre, le film avait déjà suscité tant de débats que le gouvernement du Québec a prescrit de nouvelles directives pour gérer les problèmes de pollution que posait le lisier provenant des sept millions de cochons élevés et abattus dans 4 400 fermes de la province;
- ***Quelque chose dans l'air.*** Sylvie Dauphinais analyse le haut taux de maladies respiratoires dues à l'augmentation massive de l'usage de pesticides à l'Île-du-Prince-Édouard;
- ***Westray.*** De Paul Cowan, réalisateur déjà mis en nomination pour un Oscar, ce film raconte la vie de six personnes, veuves et anciens mineurs, qui ont vécu la tragédie minière ayant fait 26 victimes en Nouvelle-Écosse, en 1992; Cowan peint un portrait captivant, mais aussi incriminant, de l'indifférence eu égard à la sécurité des travailleurs manifestée par l'entreprise, à laquelle beaucoup impute le blâme;
- ***"Ah... The Money, The Money, The Money" – The Battle for Saltspring.*** Habitant l'île de Saltspring, Mort Ransen documente l'opposition des résidants à la coupe à blanc;

- ***Worst Case Scenario.*** Glynis Whiting relate la lutte engagée par la coalition de Clearwater contre les plans de forage d'un puits de gaz sulfureux près de Rocky Mountain House, en Alberta. Le documentaire révèle un conflit qui s'envenime. D'une part, des citoyens qui craignent pour leur sécurité; d'autre part, une industrie prospère qui contribue depuis longtemps au bien-être économique des Albertains.

Les enfants et les jeunes

L'ONF met l'accent sur la production d'œuvres destinées aux jeunes; les faire participer au processus contribue au rapprochement des Canadiens et des Canadiennes entre eux tout en donnant au public cible l'occasion d'en apprendre davantage sur l'histoire, l'identité, les valeurs et le patrimoine canadiens. En 2001-2002, l'Office a produit 29 films d'animation (dont 15 productions interactives) visant particulièrement les enfants et les jeunes.

Les cinéastes qui se préoccupent de la jeunesse et de l'éducation sont présents partout au pays.

Par exemple :

- ***Learning Peace : A Big School with a Big Heart***. Teresa MacInness tourne dans une école élémentaire de la Nouvelle-Écosse qui tente de trouver des solutions à l'intimidation et à la violence dans la cour de récréation;
- ***Where Did You Sleep Last Night?*** Court métrage de fiction dans lequel le Vancouvérois Cliff Skelton met en garde les adolescents contre les pièges de la vie dans la rue et de la prostitution;
- Site Web destiné aux jeunes de 9 à 12 ans en ligne depuis le 7 novembre 2001, ***La Mission/The Mission*** ambitionne en outre de faire rimer « science » et « plaisir ».

Cinéastes autochtones et d'horizons culturels diversifiés

Les cinéastes autochtones et d'horizons culturels diversifiés se sont fortement distingués cette année avec des films comme :

- ***Atanarjuat l'homme rapide.*** De Zacharias Kunuk, est le premier long métrage tourné en Inuktitut; cette coproduction de l'ONF a obtenu un succès retentissant;
- ***The Tree That Remembers***. Du Canadien d'origine iranienne Masoud Raouf, ce film rassemble sept Iraniens qui ont lutté pour la démocratie sous le règne du Shah et qui ont encore du mal à oublier leur héritage de douleur, de terreur et de mort;
- ***Film Club.*** Cyrus Sundar Singh a réuni d'anciens camarades de classe, dont bon nombre d'immigrants, qui étaient membres du même club de cinéma à l'école secondaire;
- ***Comme une odeur de menthe (A Scent of Mint).*** Pierre Sidaoui décrit l'odyssée pour se faire une nouvelle vie après avoir fui un pays déchiré par la guerre.

Le besoin d'une trame audiovisuelle qui permette de centrer les discussions sur divers enjeux – au sein même du Canada et par-delà ses frontières – demeure un moyen précieux de présenter différents points de vue aux auditoires et de contribuer à la préservation d'un tissu social solide. Dans la coproduction ***Aftermath: the Remnants of War***, le cinéaste Daniel Sekulich donne un point de vue canadien sur les ravages de la guerre, même après la fin des combats. Parmi les autres faits saillants, ***Vue du Sommet***, le cyber-documentaire qui, par son audace et son actualité interactive, a plongé les internautes au cœur du Sommet des Amériques.

Les sujets abordés dans les œuvres couvrent les domaines suivants :

- Peuples et cultures du Canada
- Arts et culture
- Diversité culturelle
- Géographie, nature et environnement ainsi qu'arts et médias
- Sujets à caractère social, moral et juridique
- Histoire, politique et gouvernement
- Psychologie et relations interpersonnelles
- Sports et activités récréatives
- Enfance, adolescence et famille
- Sciences et technologies

Degré d'intérêt pour les films de l'ONF et degré de satisfaction de l'auditoire

Taille de l'auditoire à la télévision

Cet indicateur évalue jusqu'à quel point nous atteignons nos objectifs qui consistent à stimuler l'intérêt pour nos films et à rejoindre le plus vaste auditoire possible.

L'auditoire le plus vaste et le mieux documenté est celui de la télévision, notre principal moyen de distribution. L'auditoire cumulatif à la télévision dont il est question ici est fondé sur les cotes d'écoute Nielsen. On doit souligner que la méthode appliquée aux mesures d'auditoire est en évolution perpétuelle.

Auditoire cumulatif à la télévision canadienne pour 2001-2002

(en milliers de personnes)	2001-2002
Programme français	9 529
Programme anglais	13 521
Total	**23 050**

Il est bon de signaler que, même si l'auditoire cumulatif est un indicateur utile, il ne tient aucun compte du succès retentissant de certains films lors de leur diffusion en primeur à la télévision, attirant un auditoire d'un demi-million de téléspectateurs ou plus. À ce chapitre, mentionnons la diffusion par la CBC de ***Worst Case Scenario*** et, par la SRC, d'***Il parle avec les loups,*** dont les audiences ont été respectivement de 626 000 et de 584 000 personnes.

Il est également intéressant de noter que, du 1er avril 2001 au 31 mars 2002, 507 titres anglais ont été diffusés quelque 1 521 fois. Par comparaison, 152 titres français l'ont été environ 482 fois.

Les recherches en mesure d'auditoire se poursuivent et l'ONF est membre d'un groupe de travail – composé de représentants de Téléfilm Canada, du Fonds canadien de télévision, du CRTC, de Statistique Canada, du ministère du Patrimoine canadien – déterminé à collaborer avec les diffuseurs et les firmes spécialisées dans les cotes d'écoute BBM et Nielsen afin d'améliorer les systèmes de mesure.

Auditoires des marchés autres que la télévision – Le développement et le rayonnement du site Internet

Plus de 26 millions d'impressions ont été faites en 2001-2002 sur le site Internet de l'ONF au cours de 2 millions et demi de sessions d'utilisateurs qui, en moyenne, ont navigué dans le site durant une quinzaine de minutes. Depuis la restructuration du site en septembre 2001, les pages les plus populaires sont, dans l'ordre, les sections jeunesse, la collection de films, les pages sur les films récents et les boutiques.

Achalandage du site Web

	2000-2001	2001-2002
Pages visitées	21 308 770	26 069 470
Sessions d'utilisateurs	2 913 215	2 508 047

Il est aussi intéressant aussi de noter que, lors de la diffusion du documentaire ***Shinny***, la section du site qui lui était consacrée a reçu 1 500 amateurs de hockey, dont plusieurs se sont laissés séduire jusqu'à partager leurs souvenirs et leur amour inconditionnel pour le sport national des Canadiens.

Marchés autres que la télévision

Pour 2001-2002, l'ONF ne peut rendre de comptes sur les marchés autres que la télévision. Nous continuons à rechercher une méthode applicable aux marchés francophone et anglophone.

Attitudes, reconnaissance et appui de la population canadienne à l'endroit de l'ONF

L'ONF a récemment (septembre 2001) commandé à Pollara un sondage national auprès de la population canadienne pour déterminer :

- ses attitudes à l'égard du documentaire et sa consommation de ce genre de films;
- sa reconnaissance et son appui à l'endroit de l'ONF.

L'étude consistait en un sondage téléphonique auprès de 1 003 Canadiennes et Canadiens sélectionnés au hasard et de 950 autres interrogés au passage.

Les résultats des deux sondages ont servi, et continueront de servir, d'étalon pour évaluer les efforts poursuivis par l'ONF et de guide pour élaborer de nouvelles stratégies.

Dans l'ensemble, l'ONF :

- Est reconnu par la population comme le chef de file de la production documentaire au Canada. Quelque 86 p. 100 des Canadiens et Canadiennes connaissent l'ONF quand ils se font poser directement la question, et environ 23 p. 100 d'entre eux le cite de leur propre chef quand on leur demande de nommer un producteur de documentaires et de courts métrages d'animation. Cette dernière donnée est de 5 p. 100 supérieure au résultat de 18 p. 100 obtenu lors d'une étude menée en 1994.

Le sondage nous apprend que l'ONF doit déployer des efforts pour :

- S'assurer que la population canadienne reconnaît ses films lorsqu'elle en voit à la télévision;
- Rendre ses films accessibles à la télévision;
- Promouvoir ses films.

L'analyse des données et de l'information sur la satisfaction de la clientèle aidera aussi à définir plus clairement les priorités à l'égard de l'amélioration du service, comme le prescrit le gouvernement dans son *Initiative d'amélioration des services*.

Performance dans les festivals canadiens et étrangers

La reconnaissance de l'excellence des films de l'ONF par l'industrie canadienne et étrangère représente une mesure objective du caractère concurrentiel – donc de l'innovation, de la qualité et de la pertinence – de ses productions. Le tableau suivant fait état des prix remportés par les productions de l'ONF dans les différents festivals au cours de l'année, par rapport aux années antérieures.

Prix remportés par les productions

	1999-2000	2000-2001	2001-2002
Canada	38	46	43
International	93	83	80
Total	**131**	**129**	**123**

L'ONF, ses cinéastes et ses productions ont récolté un nombre extraordinaire de prix et d'honneurs, qui traduisent la reconnaissance de l'excellence et de l'innovation de ses œuvres. Cette année, nous avons reçu 118 prix et mentions spéciales pour nos productions, et cinq prix honorifiques individuels, pour un total de 123 prix dans le cadre de festivals et de manifestations au Canada et à l'étranger.

Ainsi, plusieurs cinéastes se sont distingués en 2001-2002. Zacharias Kunuk, réalisateur d'***Atanarjuat***, a remporté la Caméra d'or, décernée au réalisateur d'un premier film, au Festival du film de Cannes. Le cinéaste inuit a également reçu le Génie de la meilleure réalisation et le prix Claude-Jutra décerné au réalisateur d'un premier long métrage de fiction. Cordell Barker a été mis en nomination pour un Oscar®, pour une deuxième fois, par l'Academy of Motion Picture Arts and Sciences, en plus de décrocher huit autres prix

pour son court métrage d'animation *Tombé du ciel* ***(Strange Invaders)***. Paul Driessen a remporté un prix Génie pour son dernier court métrage d'animation ***Le garçon qui a vu l'iceberg/The Boy Who Saw the Iceberg***, qui a reçu dix prix jusqu'à présent. Le Génie du meilleur documentaire a été accordé à Paul Cowan pour ***Westray***, tandis que ***L'Armée de l'ombre***, de la documentariste Manon Barbeau, remportait le Gémeaux du meilleur documentaire.

On trouvera ci-après la liste de quelques cinéastes, d'anciens ou ou anciennes de l'ONF et de productions de l'Office qui ont été honorés au Canada et à l'étranger en 2001-2002.

- Le cinéaste **Stéphane Drolet** a remporté le prix M. Joan Chalmers décerné au meilleur film ou vidéo documentaire.
- La plus haute distinction cinématographique du Québec a été décernée, une fois de plus, à un homme qui a fait carrière à l'ONF. Il s'agit du pionnier de l'animation **René Jodoin**, qui a reçu le prix Albert-Tessier (cinéma), assorti d'une bourse de 30 000 $.
- Cinéaste de longue date à l'ONF, **Anne Claire Poirier** a reçu deux grands prix : le Prix du Gouverneur général des arts de la scène et le prix Jutra-Hommage, par lequel le Québec a reconnu sa contribution exceptionnelle au développement de la cinématographie de chez nous.
- L'ensemble de l'œuvre d'**Alanis Obomsawin** a aussi été de nouveau reconnu, cette fois par le prix-hommage D[r] Bernard Chagnan Assiniwi décerné lors du Festival Présence autochtone organisé par Terres en vues.
- Le Canadian Independant Film Caucus a récompensé le « parrain » du cinéma canadien, le regretté **Don Haig**, en lui décernant un prix d'excellence pour contribution exceptionnelle lors du Hot Docs International Documentary Festival; il s'agit d'un hommage au mentor et à sa contribution à des centaines de films.
- The Toronto Women in Film and Television a également mis à l'honneur le mentorat et l'excellence en matière de production quand l'organisme a décerné à la productrice de longue date **Silva Basmajian** le prix du mérite exceptionnel lors de la remise des Crystal Awards.
- L'ONF a reçu le prestigieux prix Peabody pour son documentaire ***My Father's Camera***.
- L'American Culture Association a décerné à l'ONF le prix Ray and Pat Browne pour souligner sa contribution exceptionnelle à la culture américaine (pour la première fois attribué à un organisme non américain).

Nous tenons à souligner quelques autres réalisations :

- Le court métrage d'animation ***When the Day Breaks***, de Wendy Tilby et Amanda Forbis, qui a remporté trois autres prix cette année, pour un total phénoménal de 37 en trois ans, dont une nomination pour un Oscar;
- Le court métrage d'animation de Eugene Fedorenko et Rose Newlove, ***Le Village des idiots*** *(Village of Idiots)*, qui a décroché 19 prix cette année, dont une nomination antérieure pour un Oscar;
- ***Le Chapeaut/The Hat***, de Michèle Cournoyer, qui a remporté 13 prix;
- ***Âme Noire/Black Soul***, de Martine Chartrand, qui a recueilli 11 prix cette année, pour un total de 12.

Reflet de la diversité par la représentativité des cinéastes

Autochtones

L'ONF est depuis longtemps le principal producteur et distributeur de films autochtones au Canada. Depuis sa création, il a produit plus de 500 films sur les peuples autochtones au pays. De ce nombre, plus de 70 ont été produits par des Autochtones.

Dans le cadre de l'Aboriginal Filmmakers Program (AFP), il y a actuellement six (6) projets inscrits au calendrier de production de l'ONF par des réalisateurs autochtones. L'AFP est un programme national conçu pour encourager et soutenir la production et la coproduction d'œuvres audiovisuelles pertinentes, innovatrices et de grande qualité par des cinéastes autochtones, ainsi que pour contribuer à leur perfectionnement professionnel dans l'industrie canadienne du cinéma et de la télévision.

Diversité

L'ONF est le principal organisme du secteur culturel canadien à accorder une place de choix aux cinéastes autochtones ou issus de minorités visibles. Le Programme français a lancé le concours ***Nouveaux regards***, ouvert aux francophones issus de minorités visibles. En ce qui concerne le Programme anglais, le concours ***Reel Diversity,*** qui était jusqu'alors organisé à l'échelle régionale, est maintenant devenu un événement national. Les gagnants ont l'occasion de réaliser un documentaire de 40 minutes qui sera à l'antenne des partenaires de diffusion du concours : CBC, Newsworld et VisionTV. On trouvera de plus amples renseignements dans le site Web de l'ONF à l'adresse www.onf.ca.

Nous avons également assuré la promotion de la diversité cinématographique au sein de la culture dominante avec nos films comme ***Raisin' Kane: A Rapumentary***, d'Alison Duke, qui a remporté le Prix HBO du documentaire, assorti d'une bourse de 5 000 $, de l'Urbanworld Film Festival, à New York.

Ce sont là des points de départ pour la production de films pertinents sur le plan social,

des films qui concrétisent la diversité culturelle du Canada. En produisant des films qui ne se contentent pas de décrire les minorités visibles, mais viennent d'elles. En communiquant en retour ces expériences aux collectivités canadiennes, nous encourageons le dialogue et le débat, et nous contribuons à l'exaltation de la tolérance par la compréhension et l'appréciation mutuelles.

L'ONF tient à donner aux jeunes cinéastes l'occasion de faire leurs premières armes dans le milieu cinématographique professionnel et, à cette fin, recourt à diverses initiatives :

- Filmmaker Assistance Program (FAP);
- Aide au cinéma indépendant – Canada (ACIC).

Nombre de projets soutenus

	1999-2000	**2000-2001**	**2001-2002**
Aide au cinéma indépendant (ACIC)	68	66	51
Filmmaker Assistance Program	169	173	195
Total	**237**	**239**	**246**

Comme le montrent les productions qu'il a réalisées en 2001-2002, l'ONF :

- A veillé à ce que ses productions reflètent la diversité canadienne, devant comme derrière la caméra;
- A permis à des cinéastes autochtones de la relève de réaliser des films à petit budget sous supervision, dans un milieu professionnel;
- A organisé ses ressources et ses structures pour superviser la production de premières œuvres;
- A consolidé ses programmes d'aide aux cinéastes indépendants.

Défis

- La demande en documentaires et en programmation jeunesse augmente, mais l'ONF dispose de ressources limitées pour produire de tels films;

- L'ONF produit des films et les rend accessibles, mais n'a pas suffisamment accès aux canaux de diffusion et de distribution;
- La définition et la mise au point d'outils de mesure du rayonnement des productions ainsi que du degré de dialogue et de discussions en résultant pose problème. Les outils actuels ne sont toujours pas assez perfectionnés pour évaluer, par exemple, la valeur de la diffusion d'un documentaire de l'ONF sur une chaîne documentaire par rapport à une chaîne grand public. En d'autres termes, ces outils ne mesurent pas la qualité de ce qui est vécu par l'auditoire et son incidence sur l'approfondissement de la compréhension et de la connaissance des Canadiens et des Canadiennes, mais plutôt la quantité, soit le nombre total de téléspectateurs ayant regardé le documentaire.

DEUXIÈME ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

2. Optimiser les auditoires grand public et spécialisés

Présentation

L'une des principales responsabilités de l'ONF est de s'assurer qu'il utilise tous les canaux de distribution afin de rejoindre le public canadien et étranger des divers marchés en appliquant des stratégies de mise en marché efficaces, et de faciliter l'accès à sa collection de films, qui constitue l'un des plus importants patrimoines audiovisuels canadiens. Dans l'ensemble, il s'agit de faire en sorte que les télédiffuseurs, les établissements d'éducation, les bibliothèques et d'autres marchés utilisent davantage les productions audiovisuelles de l'ONF.

Les indicateurs suivants permettent de rendre compte du rendement de l'Office à cet égard, notamment :

- Progrès réalisés en matière de développement et de diversification des marchés, mesurés à partir des recettes et des locations de films de l'ONF;
- Accès au fonds audiovisuel de l'ONF, mesuré à partir de l'utilisation de la collection, y compris au moyen de CinéRoute, le projet pilote de cinéma sur demande par liaison Internet offert aux universités canadiennes.

Contexte

Diffusion d'émissions canadiennes de qualité

Nul ne peut nier que c'est au petit écran que l'ONF a la présence canadienne la plus notable. Pourtant, malgré tous les deniers publics investis dans la télévision canadienne

au cours de la dernière décennie, malgré la prospérité de l'industrie et l'offre accrue en programmation canadienne, les auditoires d'émissions canadiennes n'ont augmenté ni sur les chaînes francophones, ni sur les chaînes anglophones.

Avec la disponibilité accrue des services étrangers à la radiotélévision canadienne ces dix dernières années, maintenir les mêmes niveaux d'auditoires d'émissions canadiennes s'avère un défi.

En examinant le temps d'antenne de la programmation canadienne en anglais (particulièrement durant les heures de grande écoute), on trouve quelques tendances :

- Les chaînes canadiennes privées proposent essentiellement du contenu américain aux heures de grande écoute;
- Les réseaux privés de chaînes générales offrent très peu d'émissions canadiennes;
- La part de marché des chaînes générales s'est considérablement amenuisée au profit des chaînes spécialisées qui ont les objectifs de contenu canadien les plus bas;
- L'homogénéisation – Les mêmes émissions sont distribuées sur les nombreuses chaînes d'un même exploitant, et les reprises ont augmenté en proportion compte tenu de la faiblesse des auditoires, particulièrement sur les chaînes numériques.

L'ONF continuera de consacrer la majorité de ses ressources aux activités de production de manière à répondre à la demande accrue en contenu canadien dans les genres particuliers du documentaire, de la programmation pour enfants et du film d'animation.

Dans la même veine, il redoublera d'effort pour s'assurer un meilleur positionnement et veiller à ce que ses productions profitent d'un meilleur créneau dans la programmation des chaînes générales, spécialisées et numériques, en vue d'atteindre le maximum de Canadiens et Canadiennes.

De plus, compte tenu de la tendance continue à la baisse des droits de licence de radiodiffusion à l'échelle mondiale, du maintien des restrictions budgétaires sur les marchés éducatif et institutionnel, des faibles marges sur le marché consommateur et du délai de trois à sept ans prédit par les spécialistes pour que la prestation électronique commerciale sur demande devienne monnaie courante, les recettes de l'ONF n'ont pas augmenté au cours de la période de planification.

Réalisations

Conformément au Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002, l'ONF a rempli les engagements suivants :

- ✓ **Intensifier la présence des productions de l'ONF dans les divers réseaux de distribution;**
- ✓ **Développer et diversifier les marchés canadiens et internationaux;**
- ✓ **Assurer la conservation de la collection de l'ONF et la rendre plus accessible.**

Développement et diversification des marchés

Les recettes générées et le nombre de transactions témoignent de l'efficacité des stratégies de mise en marché utilisées par l'ONF, du succès obtenu et de l'attrait des films de la collection auprès des divers marchés.

Les marchés canadiens et étrangers

Cette année, en septembre, l'ONF a saisi une parcelle de l'avenir télévisuel avec le lancement de la chaîne numérique spécialisée Documentary Channel, dans laquelle l'ONF est partenaire. Nous fournissons à cette chaîne environ 100 heures de programmation par année, et nombre de ces titres occupent une plage-horaire réservée à l'ONF. Ainsi, cette chaîne a diffusé 91 films de l'ONF pour un total de 346 émissions en sept (7) mois.

Bien que la tragédie du 11 septembre ait grevé le budget de divertissement des compagnies aériennes, nous avons malgré tout vendu à ces dernières quelque 30 productions : des courts métrages d'animation et quatre documentaires (***Western Eyes***, ***Just a Wedding***, ***Tokyo Girls*** et ***The Railrodder***).

Les recettes tirées de la vente de copies et de vidéocassettes sont en baisse, alors que celles des marchés de la télévision et des salles sont en hausse.

Encore cette année, l'ONF a mené une étude sur les clients institutionnels (c'est-à-dire les écoles, bibliothèques et autres organismes/établissements) pour évaluer :

- Leur comportement d'achat en rapport avec les produits audiovisuels de l'ONF;
- Leur perception de la valeur et de la satisfaction rattachées aux productions audiovisuelles de l'ONF.

L'étude révèle que les clients sont très satisfaits de la qualité et du contenu canadien des produits de l'ONF et que celui-ci pourrait accroître considérablement sa part de marché s'il améliorait la pertinence de ses productions en regard des programmes d'études.

L'étude a également mis en évidence des occasions à saisir sur les marchés du DVD et en matière de développement du site Web. En ce qui concerne ce dernier point, l'avantage supplémentaire réside en ce que la plupart des clients disposent d'un accès à Internet. En fait, il semble que l'ONF puisse joindre la majorité d'entre eux par Internet. En l'occurrence, il importe que le site Web de l'ONF réponde aux besoins en ligne de la clientèle.

Le tableau suivant présente les recettes réalisées sur les différents marchés au Canada.

Recettes selon les marchés

	1999-2000	**2000-2001**	**2001-2002**
	$	**$**	**$**
Redevances			
Télévision	1 653 167	921 852	1 137 477
Salles de cinéma	140 754	120 190	124 638
Vente de copies et de Vidéocassettes	1 703 264	1 810 146	1 596 763
Locations	18 855	18 214	15 979
Vente de plans d'archives	681 989	676 503	783 203
Total	**4 198 029**	**3 546 905**	**3 658 060**

L'ONF a aussi établi des partenariats avec plus de 50 bibliothèques publiques dans les diverses régions du pays par lesquels elles peuvent acheter nos films à des conditions avantageuses, en plus de recevoir gratuitement une copie de nos nouveautés, en retour d'un service de prêt ou de location de ces films à leur clientèle. Cette année, la clientèle a emprunté 217 964 documents auprès de ces bibliothèques. En vertu de ces partenariats, les Canadiens et Canadiennes des communautés de langue officielle vivant en situation minoritaire ont accès aux productions de l'ONF dans leur propre langue, conformément aux responsabilités de l'Office découlant des articles 41 et 42 de la *Loi sur les langues officielles*

Et en 2001-2002, les recettes sur les marchés étrangers ont été de 1 572 508 $. Les ventes ont en effet subi le contrecoup de l'important ralentissement économique qui a suivi les événements du 11 septembre. Un peu partout dans le monde, les diffuseurs ont en outre modifié leur approche globale de la programmation, ce qui a provoqué une baisse de la demande.

Celle-ci est néanmoins demeurée encourageante sur le marché institutionnel, particulièrement aux États-Unis, où les acheteurs recherchaient des titres sur les enjeux sociaux et la santé. Ces tendances internationales se sont reflétées sur les résultats de distribution, avec 53 p. 100 des recettes provenant du marché institutionnel; 35 p. 100 de

la télévision; 7 p. 100 du marché consommateur; les 5 p. 100 restants, des salles et d'autres sources.

Nombre de prêts de films dans les bibliothèques partenaires

1999-2000	2000-2001	2001-2002
198 102	208 660	217 964

Ce marché a connu une augmentation de près de 10 000 prêts par rapport au dernier exercice.

Accessibilité au fonds audiovisuel de l'ONF

ONF Montréal constitue un point de liaison clé avec le grand public et nous ouvrirons d'autres médiathèques sur ce modèle, d'abord à Toronto, à l'automne 2002. La médiathèque offre au public un lieu privilégié pour chercher et visionner les films de l'ONF par l'entremise de la CinéRobothèque; les jeunes et les cinéastes de la relève peuvent participer à des ateliers d'animation et à des ateliers de maîtres sur le documentaire. La médiathèque abrite également un cinéma, une salle d'exposition et un centre de distribution électronique. Cette dernière année, ONF Montréal a accueilli plus de 100 400 visiteurs, soit une légère augmentation par rapport au dernier exercice, et vendu plus de 2 300 vidéocassettes, soit 15 p. 100 de plus qu'à l'exercice précedent. Les activités d'ONF Montréal ont engendré des recettes de 334 800 $, une bonne augmentation par rapport à l'année 2000-2001.

Utilisation de la collection

Au cours de l'année, nous avons poursuivi le transfert de nouveaux titres sur vidéodisques qui ont été ajoutés au catalogue de la CinéRobothèque et rendus disponibles auprès de la clientèle. L'effet combiné d'un plus grand nombre de productions disponibles et de l'amélioration de l'accessibilité à l'information sur les films a contribué au maintien de l'exploitation de ce riche patrimoine audiovisuel canadien.

Titres* différents vendus ou loués au Canada et à l'étranger en 2001-2002, selon la décennie de production

	2000-2001	2001-2002
1921–1930 †	2 titres	2 titres
1931–1940 †	27 titres	45 titres
1941–1950	210 titres	215 titres
1951–1960	400titres	405 titres
1961–1970	629 titres	624 titres
1971–1980	989 titres	887 titres
1981–1990	1 180 titres	1 137 titres
1991–2002	1 613 titres	1 500 titres
Total	5 050 titres	4 815 titres

* *Les versions anglaises et françaises comptent pour des titres différents.*

† *L'ONF est le dépositaire de certaines collections de films produits par d'autres organismes gouvernementaux avant sa fondation en 1939.*

Il y a lieu de souligner ici l'attrait et l'intérêt que présente la collection de l'ONF auprès des publics canadiens et étrangers, puisque plus de 45 p. 100 des titres vendus ou loués ont été produits il y a plus de 20 ans. Cette constatation révèle que les productions de l'Office demeurent des outils de référence majeurs quelle que soit leur année de production. Elle valide en outre l'importance accordée à la préservation des films de l'ONF et à leur accessibilité la plus large possible.

CinéRoute permet maintenant aux universités et aux centres de recherche canadiens d'accéder à 800 films de l'ONF et, selon une évaluation récente, les utilisateurs sont en règle générale heureux de cet accès et très satisfaits de la qualité de la transmission.

Comme nous l'avons souligné précédemment, l'ONF est résolu à multiplier les points de contact avec la population et à créer des possibilités d'accès à l'ensemble de son patrimoine. Voici ses objectifs pour 2001-2004 :

- Faciliter l'accès à des documents d'apprentissages numérisés, notamment des clips audio et vidéo et des ressources ciblant les jeunes et le personnel enseignant dans La Médiasphère, une nouvelle section du site de l'ONF;
- Numériser 5 000 de nos 10 000 titres;
- Fournir l'accès à des extraits numérisés de 7 000 de nos films;
- Accroître le nombre de films de l'ONF disponibles par CinéRoute;
- Élargir le banc d'essai de CinéRoute à 2 000 clients et clientes;
- Veiller à ce que CinéRoute soit pleinement opérationnel d'ici la fin de 2004.

Défis

- Le coût de la numérisation de la collection;
- La mise en place du réseau à large bande;
- Les questions liées aux droits d'auteur;
- La tendance à la baisse des droits de licence de radiodiffusion, le maintien des restrictions budgétaires dans le secteur public touchant le marché de l'éducation et le marché institutionnel, et les faibles marges sur le marché consommateur. Pour ces raisons et d'autres encore, les recettes de l'ONF n'augmenteront vraisemblablement pas, même si nous espérons que le nombre de transactions génératrices de recettes soit à la hausse;
- Les indicateurs sont commodes pour évaluer jusqu'à quel point les productions de l'ONF sont utilisées par divers marchés canadiens et étrangers mais, à long terme, il faudra trouver des outils qui permettent de mesurer l'impact des œuvres de l'ONF, tout particulièrement en ce qui a trait au degré auquel l'image de marque ONF continue de faire connaître le Canada au public canadien et étranger;
- Ajoutons que les stratégies globales de mise en marché utilisées pour accroître la visibilité des œuvres audiovisuelles de l'ONF et les faire mieux connaître sont constamment revues pour s'assurer de leur efficacité.

TROISIÈME ENGAGEMENT CLÉ EN MATIÈRE DE RÉSULTATS

3- Gérer les ressources de manière efficace et responsable

Présentation

L'ONF vise à resserrer le lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus pour s'assurer que les ressources sont bel et bien utilisées avec efficacité et efficience. Au nombre des indicateurs utilisés à ce chapitre, mentionnons les suivants :

- niveau de ressources affectées à la production par rapport aux autres secteurs;
- améliorations apportées aux systèmes internes et externes de manière à mieux gérer et contrôler les ressources;
- recours à des évaluations, vérifications et autres études afin de pressentir et planifier les changements à apporter éventuellement aux directives et programmes et, s'il y a lieu, apporter ces changements avec à-propos.

Contexte

Contexte technologique

L'ONF doit satisfaire aux besoins et aux attentes de la population canadienne en matière de prestation de service électronique. Il doit également répondre aux attentes croissantes des internautes plus futés qui prévoient accéder facilement et rapidement à un éventail de ressources intégrées pertinentes.

La numérisation des collections, la création d'expositions virtuelles, les tribunes et le dialogue, ainsi que les services électroniques exigent tous des investissements importants. À cette fin, l'ONF a demandé au ministère du Patrimoine canadien l'appui financier du Fonds Mémoire canadienne en vue de la numérisation de sa collection.

L'ONF cherche toujours de nouvelles stratégies pour résoudre le problème de pression des coûts ainsi que les questions liées aux droits d'auteur, à la durabilité et à la capacité d'entraîner tous les partenaires, d'accrocher les jeunes et de bâtir ses auditoires de l'avenir.

Réalisations

Conformément au *Rapport sur les plans et les priorités 2001-2002*, l'ONF a rempli les engagements suivants :

- ✓ **Poursuivre le développement d'un système de gestion intégré, puissant et moderne;**
- ✓ **Maintenir les coûts administratifs de production au plus bas niveau possible;**
- ✓ **Mettre en œuvre de nouveaux mécanismes qui permettront de mieux mesurer le rendement des ressources et des opérations.**

Ressources affectées à la production

L'un des moyens permettant à l'ONF de s'assurer qu'il y un lien entre les ressources utilisées et les résultats obtenus consiste à attribuer la majeure partie de ces ressources à la production d'œuvres de grande qualité. L'ONF a consacré environ 64 p. 100 de son budget 2001-2002 à la production cinématographique, par rapport à 25 p. 100 à la distribution et à la mise en marché, et à 11 p. 100 au soutien à la gestion.

À cette fin, l'ONF poursuit ses efforts pour maintenir ses coûts administratifs de production au plus bas niveau possible.

Ressources de production

(en millions de dollars)

	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses réelles 2001-2002**
Production (coûts directs)	40,0 (67 %)	43,5 (69 %)	40,6 (64 %)
Administration de la production	1,6	1,7	1,6
Coût net du programme de l'ONF	59,3 (100 %)	63,0 (100 %)	63,0 (100 %)

L'ONF considère que sa priorité est de produire des œuvres qui contribuent à répondre aux priorités du gouvernement fédéral, c'est-à-dire des œuvres de grande qualité qui font rayonner le Canada, favorisent le rapprochement des Canadiens et des Canadiennes entre eux, et établissent des liens avec le monde. L'ONF participe à des coproductions avec divers partenaires, s'assurant ainsi une mise en commun des ressources des secteurs public et privé.

Améliorations apportées aux systèmes internes et externes

Nous avons amélioré les systèmes de production, de distribution et d'administration de manière à permettre à l'ONF de remplir ses objectifs : produire des œuvres audiovisuelles de grande qualité et atteindre l'auditoire le plus efficacement possible. Voici les initiatives mises en œuvre à cette fin :

- Élaboration d'une base de données sur les ententes de distribution conclues avec des intermédiaires canadiens et étrangers, en vue de fournir à l'ONF un outil de gestion dynamique permettant d'améliorer la perception des redevances et de réduire la période de règlement. Le système automatisera également la facturation liée au module financier Oracle;
- Prise des mesures et consultations nécessaires pour mettre en œuvre la fonction de contrôleur moderne selon les principes énoncés par le Conseil du Trésor;
- Mise en œuvre, en collaboration avec TPSGC, des nouvelles lignes directrices gouvernementales en matière de sécurité, d'accès aux bâtiments, de traitement du courrier et d'autres aspects liés à la sécurité du personnel et des visiteurs, à la lumière des événements du 11 septembre;
- Lancement de quatre boutiques électroniques entièrement intégrées, de sorte que les consommateurs et les institutions du Canada ont accès à toute la collection de l'ONF pour laquelle il détient les droits de vente, en français et en anglais;
- Lancement d'applications de mise en marché intégrée permettant de faire profiter les internautes de la création et de la gestion de promotions internes. La mise en œuvre

du module « Gestion des relations avec la clientèle » a permis d'améliorer l'efficacité de la gestion et du traitement des commandes, de rehausser le service à la clientèle et sa facilité d'accès au site, de réduire le dédoublement des tâches et d'accroître le partage des données pertinentes au sein de l'Office;

- Mise en œuvre finale du système d'information intégré *Synchrone*. L'idée d'*un film – un dossier* permet aux employés d'accéder directement aux renseignements nécessaires aux diverses opérations. Ce projet devient maintenant une composante essentielle de la gestion de l'information;
- Progrès du Système électronique de gestion des droits d'auteur (SEGDA). Ce module de gestion des droits intrants (c'est-à-dire la partie des droits que nous devons acquérir pour pouvoir exploiter une œuvre) est terminé et nous permettra de gérer plus efficacement et plus facilement une quantité très importante de droits provenant de secteurs diversifiés. Nous entreprenons maintenant la conversion des données, et le module des droits extrants est en construction.

Dans l'ensemble, ces systèmes permettent à l'ONF de mieux gérer ses ressources en resserrant les liens entre ressources utilisées et résultats souhaités.

Satisfaction de la clientèle

Afin de maximiser la qualité du service, d'adapter sa prestation et de mieux répondre aux besoins de la clientèle, l'ONF contrôle le taux de satisfaction de cette dernière et en recueille les commentaires.

Offrir un service de qualité est une préoccupation constante de l'Office. En 2001-2002, l'ONF a commandé à Décima un sondage téléphonique sur la satisfaction de la clientèle à partir d'un échantillon important (519 personnes au total). L'échelle de mesure de la satisfaction s'harmonisait à un outil utilisé par l'ensemble du gouvernement fédéral.

L'ONF a reçu une note globale de 95 p. 100 relativement à la satisfaction; 72 p. 100 de la clientèle s'est déclarée « très satisfaite » et 97 p. 100 « satisfaite ou très satisfaite »de la qualité et de la rapidité d'exécution des transactions téléphoniques, et 94 p. 100 « satisfaite ou très satisfaite » en ce qui concerne les transactions électroniques.

Recours à des évaluations, vérifications et autres études

L'une des priorités de l'ONF consiste à pressentir et à planifier les changements à apporter éventuellement aux directives et programmes en raison de facteurs contextuels ou autres. Les évaluations, vérifications et autres études fourniront des renseignements détaillés et pertinents sur le rendement, de manière à permettre à l'Office d'améliorer ses opérations. Dans certains cas, de telles études donnent des informations utiles sur l'évolution de la situation.

L'ONF s'engage à entreprendre des évaluations et des vérifications conformément aux nouvelles directives du gouvernement fédéral. Ces travaux l'aideront à remplir l'objectif

de gestion plus efficace et efficiente des ressources en pressentant les changements à apporter aux directives et programmes, en quantifiant les résultats et les modifications à mettre en place, en gérant les risques et en mettant en œuvre un plan de vérification à long terme.

Pour 2002-2003, l'ONF a reçu un généreux engagement du Secrétariat du Conseil du Trésor, soit une allocation de 100 000 $ du Centre d'excellence en évaluation du Conseil du Trésor. Grâce à ces ressources supplémentaires et aux conseils éclairés du personnel du Centre, l'Office pourra consacrer plus de ressources à la préparation d'un plan d'évaluation triennal et de cadres d'évaluation ainsi qu'à l'exécution d'un plus grand nombre d'évaluations.

ANNEXES

Annexe I : Rapports consolidés

Modernisation de la fonction de contrôleur

L'ONF a établi un plan de mise en œuvre en vue de moderniser la fonction de contrôleur. En 2001-2002, l'Office a mis l'accent sur les éléments suivants :

- Mise en œuvre de systèmes financiers intégrés et de la stratégie d'information financière (SIF);
- Évaluation des risques par la vérification interne;
- Amélioration des rapports de gestion par l'harmonisation des banques de données;
- Établissement de critères pour assurer la qualité de l'information.

Paiements de transferts

En 2001-2002, l'ONF a versé 322 000 $ en paiements de transferts répartis comme suit : 12 000 $ en subventions pour encourager des artistes primés lors d'événements cinématographiques d'importance qui ont lieu au Canada et qui sont d'intérêt national ou international; le reste a été versé en contributions pour aider des organismes sans but lucratif œuvrant dans le milieu cinématographique et pour participer à la promotion de la cinématographie canadienne. Dans tous les cas, il s'agit de versements de faible valeur faits à plusieurs bénéficiaires différents.

Politiques spéciales sur les voyages

L'ONF est un employeur distinct et, de ce fait, peut appliquer sa propre politique sur les voyages. En réalité, l'ONF suit de très près la politique du Conseil du Trésor, et toute différence ne pourrait avoir qu'une incidence quasi négligeable. Il est à remarquer qu'à l'ONF, la même politique sur les voyages s'applique à toutes les catégories de personnel, incluant les personnes nommées par le Gouverneur en conseil et les cadres supérieurs.

Gestion du matériel

Depuis plusieurs années déjà, l'ONF tient des registres de ses stocks de biens meubles et des biens destinés à la vente (produits audiovisuels). Des dénombrements et des réévaluations se font à intervalles réguliers de sorte que nos états financiers reflètent constamment la valeur réelle de ces biens.

Initiative sur l'amélioration des services

L'ONF a mis en œuvre les mesures du gouvernement préconisées dans son *Initiative sur*

l'amélioration des services. On trouvera aux pages 23, 30 et 44 de plus amples renseignements sur la méthode de recherche et les résultats des sondages sur la satisfaction de la clientèle effectués par l'ONF en vertu des directives gouvernementales.

Annexe II : Rendement financier

Les tableaux 1 et 2 de la Section B présentent les crédits accordés à l'ONF pour l'année 2001-2002 en comparaison avec les dépenses réelles. L'écart entre les autorisations totales et les dépenses réelles découle de retards imprévus dans le déroulement de projets de production et dans le développement du site Web.

Le tableau 3 montre l'évolution des dépenses de l'ONF au cours des dernières années. Les sommes représentent la totalité des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les recettes générées par nos activités. Les écarts proviennent de fluctuations dans les recettes et des ajouts au crédit pour la charge de travail supplémentaire et les rajustements aux conventions collectives.

Le tableau 4 montre les recettes disponibles. La prolifération des chaînes spécialisées a entraîné une diminution notable de la valeur des redevances versées pour les productions.

Une petite partie de nos ressources est consacrée à des paiements de transfert faits au titre de subventions et contributions. La ventilation figure au tableau 5.

Le tableau 6 montre comment se répartit l'utilisation de notre fonds renouvelable, qui sert à financer le fonds de roulement des activités commerciales et la valeur nette des immobilisations.

A. Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau financier 1 - Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (millions de dollars)

Crédit/Programme		2001-2002 Dépenses nettes prévues	Autorisations totales nettes	Dépenses réelles nettes
86	Fonds renouvelable de l'ONF national du film			
	- Déficit de fonctionnement	60,6	64,7	63,0
(L)	Fonds renouvelable de l'ONF national du film	0,4	0,4	1,0
	Total pour l'Agence	**61,0**	**65,1**	**64,0**

Note : Les données financières sommaires comprennent trois chiffres, lesquels visent à illustrer ce qui suit :

- les dépenses prévues au début de l'exercice (dépenses nettes prévues);
- les autorisations représentant les dépenses supplémentaires que le Parlement a jugé bon d'accorder aux ministères en fonction de changements dans les priorités et d'activités imprévues (autorisations totales nettes) : comprennent le report de fonds de l'année précédente et les augmentations reliées aux conventions collectives. Ces sommes comprennent aussi des attributions spéciales reçues dans le cadre du Fonds Mémoire.
- la somme vraiment dépensée (dépenses réelles nettes en 2001-2002).

Le déficit de fonctionnement paraissant dans le fonds renouvelable de l'ONF est entièrement financé par un crédit parlementaire annuel (crédit 86 pour l'année 2001-2002), ce qui représente une situation assez unique dans les autorisations du budget des dépenses. Seuls le fonds de roulement relié aux opérations commerciales de l'ONF et la variation dans la valeur nette des immobilisations sont financés au moyen d'un crédit législatif. (voir également le tableau 6).

Tableau financier 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en millions de dollars)			
	2001-2002		
Opérations de l'ONF	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
ETP	490	490	502
Fonctionnement*	69,2	73,4	69,6
Capital	–	–	–
Subventions et contributions votées	0,3	0,2	0,3
Total des dépenses brutes	**69,5**	**73,6**	**69,9**
Moins : Recettes disponibles	(8,9)	(8,9)	(6,9)
Total des dépenses nettes	**60,6**	**64,7**	**63,0**
Autres recettes et dépenses			
Recettes non disponibles	–	–	–
Coût des services offerts par d'autres ministères**	–	–	–
Coût net du programme	**60,6**	**64,7**	**63,0**

* *Incluent les cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés et les indemnités de départ.*

** *Coût des services offerts par d'autres ministères 25 285 $.*

Tableau financier 3 – Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles

Comparaison dans le temps entre les dépenses totales prévues et les dépenses réelles (en millions de dollars)					
			2001-2002		
	Dépenses réelles 1999-2000	Dépenses réelles 2000-2001	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Opérations de l'Office national du film	68,5	71,0	69,5	73,6	69,9
Total	68,5	71,0	69,5	73,6	69,9

Ce tableau indique l'évolution des dép[illegible] l'Office national du film au cours des dernières années. Les montants représen[illegible]alité des dépenses financées à la fois par le crédit parlementaire et par les rec[illegible]érées par nos activités. Les variations proviennent des fluctuations dans les recettes et des rajustements au crédit parlementaire pour la charge de travail accrue et les conventions collectives

Pour 2001-2002, nous présentons les dépenses prévues au budget principal des dépenses du début de l'exercice. Les autorisations totales représentent les sommes additionnelles reçues pour couvrir des rajustements aux conventions collectives et pour le report de fonds de l'année précédente. Cette somme comprend aussi une attribution spéciale reçue dans le cadre du Fonds Mémoire. Les dépenses réelles représentent l'utilisation véritable des fonds.

Il est à remarquer que l'Office national du film n'a qu'un seul secteur d'activité.

Tableau financier 4 – Recettes disponibles

Recettes disponibles (en millions de dollars)					
			2001-2002		
Recettes disponibles	**Recettes Réelles 1999-2000**	**Recettes Réelles 2000-2001**	**Recettes prévues**	**Autorisations totales**	**Recettes réelles**
Opérations de l'Office national du film	**8,5**	**8,0**	**8,9**	**8,9**	**6,9**
Total des recettes disponibles	**8,5**	**8,0**	**8,9**	**8,9**	**6,9**

Tableau financier 5 – Paiements de transfert

Paiements de transfert (en millions de dollars)					
			2001-2002		
	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Subventions	0,007	0,008	0,012	0,012	0,012
Contributions	0,323	0,227	0,307	0,238	0,310
Total des paiements de transfert	**0,330**	**0,235**	**0,319**	**0,250**	**0,322**

Tableau financier 6 – Sommaire financier du fonds renouvelable

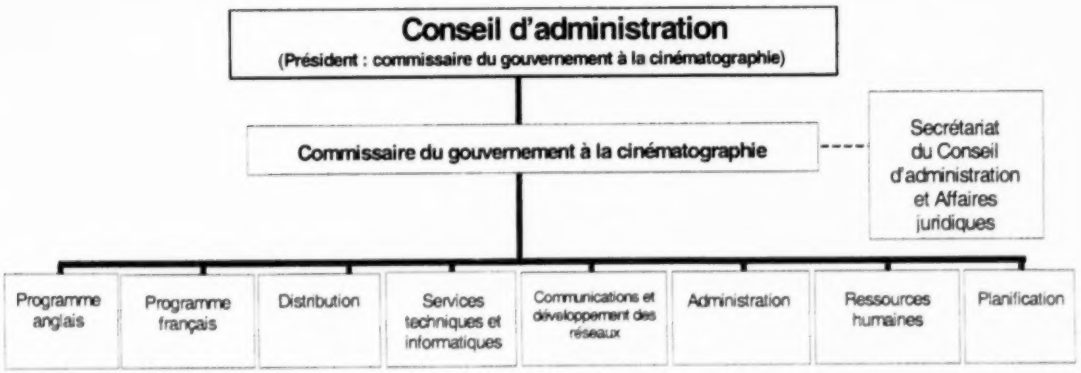
Sommaire financier concernant le fonds renouvelable					
Fonds renouvelable de l'Office national du film (millions de dollars)					
			2001-2002		
	Dépenses réelles 1999-2000	**Dépenses réelles 2000-2001**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Recettes (crédit parlementaire)	59,8	63,0	60,6	74,7	63,0
Dépenses nettes	(59,8)	(63,0)	(60,6)	(74,7)	(63,0)
Profit (ou perte)	0	0	0	0	0
Ajouter les éléments n'exigeant pas l'utilisation des fonds :					
Dépréciation/amortissement	(2,9)	(2,8)	(2,0)	(2,0)	(3,0)
Modification du capital de fonctionnement	0,6	0,0	0,4	0,4	0,0
Activités d'investissement :					
Acquisition de biens amortissables	1,9	5,4	2,0	2,0	3,3
Excédent de trésorerie (besoin)	(0,4)	2,6	0,4	0,4	0,3
Pouvoir : excédent cumulatif (prélèvement)	10,8	13,4	13,8	13,8	13,7

Note : Le fonds renouvelable de l'Office national du film est autorisé par la *Loi sur les fonds renouvelables* pour les opérations commerciales reliées à la production et à l'exploitation de la collection des produits audiovisuels de l'ONF.

Annexe III : Aperçu de l'Office national du film

A. Organigramme

L'organigramme suivant illustre la structure organisationnelle et hiérarchique sur laquelle s'appuie l'ONF pour assurer au jour le jour que ses secteurs de services donnent un rendement optimal, tant au plan de l'efficience qu'à celui de l'efficacité



Centres de responsabilité

Sous la direction du ou de la Commissaire, le programme est divisé en neuf (9) principaux centres de responsabilités.

Le **Programme anglais** gère les activités de production en langue anglaise et de marketing de ses produits à l'échelle canadienne.

Le **Programme français** gère les activités de production en langue française et de marketing de ses produits à l'échelle canadienne.

La **Distribution** est chargée des activités de mise en marché et de vente à l'étranger, et gère la participation de l'ONF à des festivals canadiens et étrangers.

Les **Services techniques et informatiques** comprennent les services techniques ainsi que le développement et le soutien informatiques.

Les **Communications et le Développement des réseaux** englobent les communications, les affaires gouvernementales, la gestion de la collection et de l'information, la Cinémathèque de plans d'archives et divers services de soutien à la distribution ainsi que les services à la clientèle.

L'**Administration** regroupe les services financiers, les aménagements, les ressources matérielles.

Les **Ressources humaines** gèrent le personnel, la formation et le programme d'équité.

La **Planification** regroupe la planification, l'évaluation et la vérification interne.

Le **Secrétariat du Conseil d'administration et Affaires juridiques** s'occupe également de l'accès à l'information.

Annexe IV : Autres renseignements

A. Personnes auprès desquelles obtenir des renseignements supplémentaires et sites Web

- Maryse Charbonneau, directrice de l'Administration
- Claude Parent, directeur de la Planification et des Examens
- Audrey Doyle, Chef évaluation et analyste principale

(Les personnes qui désirent obtenir des renseignements supplémentaires auprès des responsables des secteurs de service peuvent aussi consulter le site Internet (http://www.onf.ca) pour obtenir leurs coordonnées.)

B. Lois appliquées et règlements connexes

- *Loi sur le Cinéma*, S.R.C. 1985, ch. N-8 (la dernière modification est entrée en vigueur le 1er novembre 1995)